Ministère de la Justice Canada | Department of Justice Canada

DOCUMENT DE TRAVAIL

Pratiques optimales et enseignements tirés des projets de justice intégrée et multidisciplinaire

George Kiefl
Division de la recherche et de la statistique

Mars, 1999

WD1999-2f

NON-RÉVISÉ

Division de la recherche et de la statistique/
Research and Statistics Division

Secteur des politiques/
Policy Sector

DOCUMENT DE TRAVAIL

Pratiques optimales et enseignements tirés des projets de justice intégrée et multidisciplinaire

George Kiefl
Division de la recherche et de la statistique

Mars, 1999

WD1999-2f

Cette étude a été subventionnée par la Division de la recherche et de la statistique, ministère de la Justice du Canada. Les opinions qui y sont exprimées sont celles des auteurs; elles ne reflètent pas nécessairement la position du Ministère.

104-06317/

TABLE DES MATIÈRES

Résumé I

1. Historique et contexte ..... 1.
   1.1 Approches multidisciplinaires à la justice ..... 1.
   1.2 Approches multidisciplinaires et justice intégrée ..... 1.
   1.3 Initiative de justice intégrée ..... 2.
   1.4 Raison d'être et but du rapport ..... 3.

2. Vue d'ensemble des réponses fournies ..... 5.
   2.1 Types de réponses ..... 5.
   2.2 Chiffres concernant les réponses ..... 6.

3. Analyse ..... 9.
   3.1 Pratiques optimales et enseignements tirés ..... 9.
      3.1.1 Consultations ..... 9.
      3.1.2 Partenariats et organismes crédibles ..... 10.
      3.1.3 Participation des collectivités et respect du protocole ..... 11.
   3.2 Résultats et effets bénéfiques ..... 13.
      3.2.1 Développement communautaire ..... 13.
      3.2.2 Réduction des coûts / Amélioration de l'efficience ..... 15.
      3.2.3 Baisse de la criminalité / Réduction de la victimisation ..... 16.
   3.3 Types de projets, caractéristiques et objectifs ..... 18.
      3.3.1 Projets de partenariat avec la collectivité ..... 18.
      3.3.2 Projets de coordination du système de justice ..... 20.
      3.3.3 Projets de collaboration entre systèmes ..... 21.
      3.3.4 Projets axés sur une approche holistique ..... 23.
      3.3.5 Comparaison entre projets de justice intégrée et de justice multidisciplinaire ..... 24.

4. Conclusions ..... 27.
   4.1 Pratiques optimales ..... 27.
   4.2 Résultats et effets bénéfiques ..... 27.
   4.3 Classement et analyse des projets ..... 28.
      4.3.1 Catégories de projets selon l'orientation des partenariats ..... 28.
      4.3.2 Différences entre les projets selon qu'ils sont axés sur l'integration interne ou externe ..... 29.
      4.3.3 Comparison des projets selon leurs objectifs et leurs effets bénéfiques ..... 29.
   4.4 Réflexions au sujet de la justice intégrée ..... 30.
      4.4.1 Définition de la justice intégrée ..... 30.
      4.4.2 Le rôle des approches multidisciplinaires en matière de justice ..... 32.
      4.4.3 Évaluation des effets de la justice intégrée et multidisciplinaire ..... 33.

Figures

Figure 1 : Justice intégrée – Définition ad hoc ..... 3.
Figure 2 : Justice intégrée – Objectifs ..... 3.

Tableaux

Tableau 1 : Liste de diffusion de la lettre d'appel sur la justice multidisciplinaire ..... 5.
Tableau 2 : Types de réponses fournies ..... 7.
Tableau 3 : Taille de l'échantillon d'analyse ..... 8.
Tableau 4 : Orientation des partenariats par type de projet ..... 25.
Tableau 5 : Objectifs, groupes cibles et résultats des projets selon leur orientation ..... 26.

Annexes

Annexe A : Lettre d'appel sur la justice multidisciplinaire – Questionnaire ..... 35.
Annexe B : Lettre d'appel sur la justice intégrée – Questionnaire ..... 36.
Annexe C : Documents antérieurs du groupe de travail sur la justice multidisciplinaire ..... 37.
Annexe D : Types de présentation de projets ..... 38.
Annexe E : Projets illustrant des pratiques optimales et enseignements tirés ..... 43.
Annexe F : Réponses fournies sur les pratiques optimales et enseignements tirés ..... 46.
Annexe G : Récapitulation des types de projets analysés ..... 61.

RÉSUMÉ

Contexte

Lors de leurs réunions de juin 1996, les sous-ministres responsables de la Justice ont discuté des approches multidisciplinaires applicables aux problèmes judiciaires et à la justice intégrée, et ont demandé à ce que des travaux soient entrepris dans chacun de ces domaines connexes. En août 1996, les sous-ministres se sont entendus pour que ces travaux, et les deux groupes qui en étaient responsables, s'inscrivent dans ce qui est devenue depuis l'Initiative de justice intégrée.

En résumé, les sous-ministres ont demandé au Groupe de travail sur la justice multidisciplinaire d'entreprendre les travaux suivants :

1. préparer un répertoire des projets de justice intégrée et multidisciplinaire menés dans toutes les régions du pays;

2. rédiger un rapport sur les pratiques optimales et les enseignements tirés en matière de justice intégrée et multidisciplinaire;

3. étudier la possibilité d'effectuer une série d'évaluations des projets exemplaires de justice intégrée et multidisciplinaire;

4. explorer les moyens d'accroître la contribution des organisations non gouvernementales (ONG) aux projets de justice;

5. explorer l'incidence actuelle, et éventuelle, des approches relatives à la justice intégrée dans les domaines du droit pénal, du droit civil et du droit familial.

Le Sous-comité de recherche sur la justice multidisciplinaire s'est attelé, pour sa part, à trois tâches :

- la compilation d'un répertoire des projets de justice intégrée et multidisciplinaire;

- la rédaction d'un rapport sur les pratiques optimales et enseignements tirés;

- le choix des projets exemplaires de justice intégrée et multidisciplinaire pouvant faire l'objet d'une évaluation.

Au départ, le Sous-comité de recherche a travaillé conjointement avec le Centre canadien de la statistique juridique (CCSJ) à la préparation du répertoire demandé. Ce répertoire, constitué à l'aide des présentations de projets de justice intégrée et multidisciplinaire, a été soumis à l'approbation des sous-ministres en 1997; le CCSJ l'a publié sous le titre *Répertoire des initiatives de justice intégrée et multidisciplinaire.* Par la suite, le Répertoire a été mis à jour et remis aux sous-ministres lors de leur réunion de mars 1998, à Victoria.

Après la publication du répertoire, le Sous-comité de recherche sur la justice multidisciplinaire s'est attelé à la rédaction du rapport demandé sur les pratiques optimales et les enseignements se dégageant des projets présentés. Ce rapport représente l'aboutissement des travaux effectués et l'ébauche d'une réflexion sur la question des évaluations dans le cadre des prochaines étapes éventuelles.

Principales Constatations

L'analyse des réponses fournies au sujet des pratiques optimales et enseignements tirés révèle que la majorité d'entre elles traitent des règles de base pour la conduite de projets de justice intégrée et multidisciplinaire, plutôt que des ingrédients de leur succès ou de leur efficacité, en général. Par exemple, des démarches telles que les «consultations préalables» ou «l'établissement de liens de partenariat» sont citées comme pratiques optimales à propos d'un certain nombre de projets. Ces démarches sont des conditions préalables à l'adoption d'approches intégrées et multidisciplinaires, et non des pratiques favorisant la réussite des projets de justice intégrée et multidisciplinaire. Les répondants semblent avoir retenu de la question qu'il fallait mettre en évidence les projets, plutôt que les pratiques, exemplaires et particulièrement réussis. Cela a changé quelque peu les objectifs et le contenu du présent rapport; néanmoins, nous avons pu dégager de quelques projets certains éléments d'information au sujet des pratiques optimales et des enseignements tirés.

1. Pratiques optimales

Les pratiques optimales rentrent dans trois catégories connexes (c.-à-d., les méthodes qui contribuent à la réussite des projets de justice multidisciplinaire, par opposition aux projets exemplaires en soi), qui sont les suivantes :

- Les consultations préalables jouent un rôle important, en ce sens qu'elles favorisent l'établissement de liens de partenariat grâce auxquels toutes les parties concernées prennent une part de responsabilité dans un projet donné.

- Dans le même esprit, les liens de partenariat doivent être véritables pour être fructueux. Des consultations préliminaires contribuent à accroître les chances qu'une collectivité accepte de participer à un projet de justice intégrée ou multidisciplinaire, mais il faut aller plus loin en établissant des partenariats solides, dans lesquels toutes les parties sont sur un pied d'égalité et ont leur mot à dire sur la nature et les objectifs du projet.

- L'établissement de partenariats véritables et fructueux suppose que les collectivités et les parties concernées participent à la prise de décision et assument leur part de responsabilité dans la conduite du projet (et le règlement des questions de justice, en général). Ce processus de prise en charge suppose que l'on respecte les besoins et les vœux respectifs de tous les partenaires, que l'on établisse un climat de confiance et de respect entre toutes les parties concernées, et que l'on se conforme aux protocoles et autres règles en usage dans certains organismes participants.

2. Résultats et effets bénéfiques

Trois principales catégories de résultats et d'effets bénéfiques se dégagent de l'analyse des projets présentés :

- les projets de justice intégrée et multidisciplinaire ont des répercussions sur la collectivité, en général, en favorisant le développement communautaire, c'est-à-dire en améliorant le sentiment d'appartenance à la collectivité, le sens civique et l'interaction au sein des collectivités;

- la réduction des coûts et l'amélioration de l'efficience du système judiciaire figurent parmi les objectifs ou résultats mentionnés à propos de plusieurs projets de justice intégrée et multidisciplinaire;

- la baisse de la criminalité, de la peur du crime et de la victimisation est mentionnée comme résultat ou effet bénéfique de divers projets.

3. Orientation des partenariats

L'analyse des projets présentés a révélé des différences d'orientation des partenariats, qui semblent importantes pour les futurs projets de justice intégrée et multidisciplinaire. On a abouti au système suivant de classement des projets selon le partenaire principal apparent.

- Les projets de partenariat avec la collectivité constituent une première étape vers l'intégration externe (c.-à-d., avec des partenaires ne faisant pas partie du système judiciaire), en ce sens que des organismes judiciaires s'attaquent en partenariat avec des collectivités touchées ou intéressées à la résolution d'un problème de justice.

- Les projets de coordination du système judiciaire sont axés sur l'intégration interne (c.-à-d., au sein de l'appareil judiciaire même), en ce sens que des organismes du système judiciaire resserrent leurs liens en vue d'intégrer et de coordonner leurs activités.

- Les projets de collaboration entre systèmes visent à améliorer la collaboration entre l'appareil judiciaire ou les organismes qui en font partie et d'autres services publics (p. ex., le système d'éducation), ce qui suppose une forme d'intégration externe différente, voire plus complexe.

- Les projets axés sur une approche holistique représentent une combinaison des trois précédents. Ils peuvent également être menés en collaboration avec un partenaire inhabituel, tel qu'un groupe bien particulier de la collectivité, ou à l'intention d'une clientèle cible bien particulière. Toutefois, ces projets ont un point en commun : ils sont axés sur la recherche de solutions complètes et globales aux problèmes, et non sur une forme particulière de partenariat.

4. Différences entre projets de justice intégrée et projets de justice multidisciplinaire

Lorsque l'on examine de plus près ces différentes catégories de projets, on s'aperçoit que les projets de justice intégrée et les projets de justice multidisciplinaire n'ont pas les mêmes orientations.

- Tous les projets de justice intégrée présentés, à l'exception d'un projet axé sur une approche holistique, rentrent dans la deuxième catégorie (coordination du système judiciaire). On peut donc en conclure qu'ils visent avant tout l'intégration interne — c.-à-d., au sein de l'appareil judiciaire même.

- Les projets de justice multidisciplinaire rentrent souvent dans la première et la troisième catégorie (partenariat avec la collectivité et collaboration entre systèmes). On peut donc en conclure qu'ils sont davantage axés sur l'intégration externe — c.-à-d., avec des partenaires ne faisant pas partie du système judiciaire, qu'il s'agisse de la collectivité ou d'organismes relevant d'autres services publics. Par contre, il est vrai que des projets de justice multidisciplinaire présentés rentrent dans les quatre catégories à la fois, ce qui donne à penser qu'ils se prêtent mieux à des partenaires plus variés que les projets de justice intégrée.

Ces différences d'orientation mises à part, les projets de justice intégrée et les projets de justice multidisciplinaire ont manifestement des points communs en ce qui a trait aux objectifs et aux résultats visés.

- Les deux types de projets visent à atteindre des objectifs et résultats comparables en matière de justice et de progrès social. Plus précisément, les objectifs visés dans les deux cas sont la prévention du crime, le développement communautaire, l'utilisation moindre du système de justice conventionnel, l'aide aux victimes et aux groupes défavorisés.

- Les deux types de projets peuvent avoir les mêmes effets bénéfiques : utilisation mieux ciblée du système de justice, réduction des coûts et amélioration de l'efficience. Leurs résultats et effets bénéfiques particuliers sont comparables : prise en charge des problèmes de justice par la collectivité, baisse de la criminalité, amélioration de l'efficience et optimisation des coûts.

CONSÉQUENCES

1. Accès à la justice

Compte tenu de leurs résultats et effets bénéfiques globaux, les projets de justice intégrée et multidisciplinaire contribuent tous à l'amélioration de l'accès à la justice. Les efforts déployés en faveur de l'accès à la justice ne datent pas d'hier – aide juridique, programmes de vulgarisation et d'information juridiques, programme d'agents de liaison judiciaire autochtones et autres initiatives judiciaires. Ils visent tous à garantir aux personnes et aux groupes défavorisés un meilleur accès à la justice et aux services juridiques.

Les projets de justice intégrée et multidisciplinaire s'inscrivent également dans ces efforts en vue d'améliorer l'accès à la justice. Toutefois, ils ne procèdent pas de la même approche que les services d'aide juridique ou d'agents de liaison judiciaire autochtones. Leur but premier est, non pas d'améliorer l'accès à la justice, mais d'améliorer la participation à l'élaboration de projets de justice et à la prise de décision au sein du système de justice.

Les projets de justice intégrée et multidisciplinaire incitent les citoyens à contribuer à l'avancement du système de justice sous toutes ses formes, c'est-à-dire :

- le respect de la loi, de l'appareil judiciaire et des organismes qui en font partie;
- la connaissance et la compréhension de la loi et des rouages du système de justice;
- la volonté de participer à l'administration de la justice en tant que témoins et bénévoles.

Dans cette perspective, les projets de justice intégrée et multidisciplinaire sont très prometteurs pour ce qui est d'améliorer l'accès à la justice, non pas simplement par des moyens conventionnels tels que les services d'aide juridique ou d'agents de liaison judiciaire, mais également par d'autres voies telles que :

- la justice réparatrice;
- les solutions de rechange au règlement des conflits;
- la prévention du crime;
- le développement communautaire;
- la cohésion sociale, dans son ensemble.

2. Définition de la justice intégrée

Lorsque l'on réfléchit à ce que signifie la justice intégrée – en écartant toute définition formelle pour le moment – on s'aperçoit que l'on peut aboutir à plusieurs interprétations. Par exemple, on pourrait assimiler la justice intégrée à toute initiative prise en vue de travailler d'une manière multidisciplinaire avec des partenaires ne faisant pas partie du système judiciaire, du moins jusqu'à un certain point. En revanche, la justice intégrée ne se résume pas à des partenariats multidisciplinaires constitués aux fins de la conduite d'un projet ou de la résolution d'un problème; elle vise également à ce que tous les organismes responsables des politiques sociales coordonnent leurs programmes d'action et leurs décisions.

L'idée selon laquelle la justice intégrée est un processus d'élaboration de politiques intégrées – c'est-à-dire qui répondent aux aspirations et aux besoins de la collectivité, et qui s'harmonisent avec les politiques d'autres services publics, comme la santé, l'éducation, les services sociaux, etc. – soulève d'autres questions. En effet, les projets présentés tendent rarement vers cette intégration des politiques et des décisions. Toutefois, certains répondants ont évoqué cet objectif,

et ont soulevé, implicitement ou explicitement, des questions au sujet des éléments d'information requis en vue d'une intégration plus poussée du processus d'élaboration de politiques et de prise de décision. En voici quelques exemples :

- On se pose la question de savoir *qui devrait représenter le gouvernement, au nom de qui devraient parler les représentants du gouvernement (au nom du Ministère, en leur nom propre?)* et comment *veiller à l'obligation de rendre compte de tous les membres/partenaires.* Si le but recherché est de favoriser l'avancement de la justice intégrée, il faut s'entendre d'une manière ou d'une autre sur le rôle et le mode de représentation de chacun.

- On a également de la difficulté à *élaborer une définition pratique de la « participation englobante »* et à *définir les critères du partenariat.* Il ne suffit pas, en effet, de réunir des gens dans l'intention louable d'élaborer des politiques intégrées; encore faut-il établir des paramètres pour le choix de ceux qui prennent part à ce processus de prise de décision et s'entendre sur ces paramètres.

- On mentionne les problèmes rencontrés pour *mettre sur pied une structure non hiérarchique,* et pour *établir un processus et des critères concernant la prise des décisions.* Si l'élaboration des politiques doit se faire au moyen d'un processus intégré de prise de décision, cela suppose que les organismes concernés soient sur un pied d'égalité, c'est-à-dire, par exemple, que les questions de justice ne l'emportent pas sur les questions de santé dans un domaine particulier de la politique sociale. Dans cette perspective, une structure non hiérarchique favorise l'élaboration de politiques intégrées et un processus intégré de prise de décision.

La justice intégrée, dans toute l'acception du terme, est davantage une manière d'agir en soi qu'une initiative ou un projet particulier, contrairement à l'idée communément répandue dans le secteur public. En théorie du moins, toute question d'intérêt public pourrait être résolue à l'aide d'un modèle d'élaboration de politiques intégrées et en adoptant une approche multidisciplinaire en matière d'exécution de programmes. Toutefois, les questions et difficultés précitées démontrent la nécessité d'explorer plus avant les moyens de surmonter les obstacles et les problèmes rencontrés dans la recherche de mécanismes intégrés de prise de décision.

1. HISTORIQUE ET CONTEXTE

On trouvera dans cette section une brève description du contexte dans lequel s'inscrivent le présent rapport et les travaux connexes du Sous-comité de recherche sur la justice multidisciplinaire, l'un des sous-groupes chargés de l'Initiative fédérale-provinciale-territoriale sur la justice intégrée. Le Sous-comité réunit des chercheurs et des représentants de divers organismes et ministères, et le ministère fédéral de la Justice s'est chargé de la rédaction du rapport.

1.1 Approches multidisciplinaires en matière de justice

Lors de leurs réunions de juin 1996, les sous-ministres ont demandé que le Groupe de travail sur la justice multidisciplinaire accomplisse les tâches suivantes :

1. préparer un répertoire des projets prometteurs et exemplaires en matière de justice multidisciplinaire menés dans toutes les régions du pays;

2. rédiger un rapport sur les pratiques optimales et enseignements se dégageant des approches multidisciplinaires en matière de justice;

3. étudier la possibilité d'effectuer une série d'évaluations (deux ou trois) de projets exemplaires de justice multidisciplinaire;

4. explorer les moyens d'accroître la contribution des organisations non gouvernementales (ONG) aux projets de justice.

Le Groupe de travail sur la justice multidisciplinaire s'est réuni par la suite et a décidé qu'il faudrait confier une partie de ces travaux à un sous-comité de recherche. Après réflexion, le Sous-comité de recherche a jugé qu'il pouvait se charger des trois premières tâches : la compilation des projets; l'analyse des pratiques optimales et enseignements tirés; et l'étude préliminaire des évaluations éventuelles.

Au cours de l'été de 1996, peu de temps après que les sous-ministres aient formulé leur demande, le Sous-comité de recherche a entrepris de recueillir l'information requise pour accomplir ces travaux. Il a envoyé une lettre d'appel, datée du 13 août 1996, aux représentants de tous les organismes et ministères visés en leur demandant une réponse d'ici le début de septembre 1996 (voir le Questionnaire sur la justice multidisciplinaire à l'Annexe A).

1.2 Approches multidisciplinaires et justice intégrée

Lors de leurs réunions de juin 1996 à Whitehorse, les sous-ministres ont demandé que des travaux soient entrepris, non seulement sur la justice multidisciplinaire, mais également sur la justice intégrée. Ils ont demandé qu'un nouveau groupe de travail fédéral-provincial-territorial sur la justice intégrée soit formé et chargé des tâches suivantes :

1. préparer un répertoire des projets de justice intégrée menés dans toutes les régions du pays qui servent d'exemples et de références en la matière, et qui donnent une meilleure idée de la nature et de la portée des initiatives prises à l'appui des objectifs de la justice intégrée;

2. examiner le rôle actuel, et éventuel, des approches relatives à la justice intégrée dans les domaines du droit pénal, du droit civil et du droit familial.

Le nouveau groupe de travail s'est donc réuni pour donner suite à la demande des sous-ministres. Pour ce qui est de l'examen du rôle actuel, et possible, de la justice intégrée dans les domaines du droit pénal, du droit civil et du droit familial, il fut entendu que les comités existants dans ces trois domaines se chargeraient de cette tâche. Aux fins de la préparation du répertoire, le Groupe de travail a envoyé une lettre d'appel, datée du 4 juillet 1996, à tous les organismes et ministères visés en leur demandant de l'information sur les projets illustrant les objectifs et les principes de la justice intégrée (voir le Questionnaire sur la justice intégrée à l'Annexe B).

1.3 Initiative de justice intégrée

Après l'envoi des lettres d'appel sur la justice multidisciplinaire et sur la justice intégrée, et par suite des discussions sur le risque de chevauchement, les sous-ministres ont convenu, lors de leurs réunions d'août 1996, de fusionner les deux groupes de travail et de lancer l'Initiative F-P-T de justice intégrée.

Dans sa forme actuelle, l'Initiative de justice intégrée fait intervenir cinq sous-groupes, qui sont chapeautés par un comité de coordination, soit :

- le Comité de la justice civile – intégration dans le droit civil;
- le Comité du droit familial – intégration dans le droit familial;
- le Comité de coordination des hauts fonctionnaires (droit pénal) – intégration dans le droit pénal;
- le Sous-comité de recherche sur la justice multidisciplinaire[1] — approches multidisciplinaires aux problèmes de justice;
- le Sous-comité des ONG (organisations non gouvernementales)[2] – contribution des ONG aux projets de justice intégrée et multidisciplinaire.

Le Comité de coordination était chargé, entre autres tâches, de définir un cadre de travail et de mettre les choses en route. Il a formulé une définition ad hoc de la justice intégrée, qu'il a soumise à l'examen des sous-ministres, lors de leurs de septembre 1997, à Banff. Cette définition était complétée de deux objectifs.

---

[1] Le Sous-comité de recherche sur la justice multidisciplinaire relevait du Groupe de travail F-P-T sur les approches multidisciplinaires à la justice qui existait avant la création de l'Initiative de justice intégrée, en août 1996.

[2] Le Sous-comité des ONGG, qui relevait au départ du Groupe de travail F-P-T sur les approches multidisciplinaires à la justice, était chargé d'explorer les moyens d'accroître la contribution des ONG aux projets et initiatives de justice multidisciplinaire. Au cours de l'été de 1997, il a organisé une réunion avec des ONG sélectionnées et décidé, après réflexion, d'attendre que l'Initiative de justice intégrée soit plus avancée pour poursuivre son travail.

Figure 1 : Définition ad hoc de la justice intégrée

La justice intégrée est une approche adoptée face aux problèmes de justice qui consiste à relier ou à réunir différents partenaires pour plus d'efficacité et d'efficience. Plus précisément, il s'agit de prendre les initiatives suivantes :

a) intégrer le système de justice à d'autres moyens de lutte contre les problèmes (à d'autres disciplines);

b) fusionner les compétences ou les responsabilités relatives au financement (d'un palier de gouvernement à l'autre, et d'une frontière à l'autre au même palier);

c) établir des liens entre les composantes du système de justice, et entre ce dernier et d'autres services publics de manière à ce que le système de justice ne fasse qu'un et réponde aux besoins réels des gens);

d) concevoir divers moyens d'assurer le respect de la loi, notamment en faisant appel à des organismes ne faisant pas partie du système judiciaire, pour maintenir l'ordre public tout en réduisant au minimum l'intervention directe du gouvernement.

Figure 2 : Objectifs de la justice intégrée

1. *fournir un service au public qui soit rationnel, harmonisé et, dans la mesure du possible, intégré;*

2. *tenter de résoudre les problèmes sous-jacents au lieu de se contenter de régler des litiges.*

1.4 Raison d'être et but du présent rapport

Comme on l'a noté précédemment, le Sous-comité de recherche sur la justice multidisciplinaire était chargé d'accomplir trois des tâches assignées par les sous-ministres, soit :

1. la préparation d'un répertoire des projets de justice multidisciplinaire;

2. la rédaction d'un rapport sur les pratiques optimales et enseignements en matière de justice multidisciplinaire;

3. l'étude des évaluations éventuelles à faire des projets prometteurs et exemplaires en matière de justice multidisciplinaire.

Par suite de la décision prise en août 1996 de fusionner les deux groupes de travail au sein d'une seule initiative, le répertoire porte à la fois sur les projets de justice intégrée et sur les projets de

justice multidisciplinaire. Le Sous-comité de recherche a travaillé en collaboration avec le Centre canadien de la statistique juridique à la préparation du répertoire, qui a été soumis à l'approbation des sous-ministres et rendu public en 1997.[3]

Une autre compilation des projets présentés en réponse à la lettre d'appel sur la justice multidisciplinaire a été effectuée aux fins du présent rapport. En effet, conformément à ce qui a été demandé, le *Répertoire* ne contient que des extraits des présentations de projet, alors que le document complémentaire préparé contient les réponses données à toutes les questions posées. On a pensé qu'il serait utile de pouvoir examiner en détail les présentations de projet. On peut se procurer ce document complémentaire, qui s'intitule *Résumé des projets de justice multidisciplinaire,* (disponible dans les deux langues officielles) auprès de la Division de la recherche et de la statistique du ministère de la Justice.

Le présent rapport, qui est fondé sur le contenu du document intitulé *Justice multidisciplinaire :compilation de projets,* est le résultat de l'examen des pratiques optimales et des enseignements tirés qui a été effectué à la demande des sous-ministres.

Le contenu du présent rapport a, toutefois, évolué en cours de route. En effet, à la demande des sous-ministres, en juin 1996, on a entrepris de recueillir de l'information sur les pratiques optimales et les enseignements se dégageant des projets de justice multidisciplinaire, c'est-à-dire sur les méthodes, approches ou caractéristiques particulières à retenir ou, au contraire, à éviter dans le contexte général de la justice multidisciplinaire. Il s'agissait, essentiellement, d'en apprendre davantage sur les ingrédients du succès et de l'efficacité des initiatives de justice multidisciplinaire, en général, et non d'accumuler des exemples de projets réussis. Toutefois, pour une raison ou pour une autre, la majorité des répondants ont fourni de l'information sur les projets réussis, et non sur les ingrédients de leur succès. En outre, les quelques réponses fournies sur ce dernier chapitre traitaient plutôt de conditions préalables à la conduite de projets multidisciplinaires, telles que la nécessité de consulter les groupes intéressés ou d'établir des partenariats avec d'autres organismes concernés. En outre, comme on l'a indiqué précédemment, l'analyse a porté à la fois sur les projets de justice intégrée et sur les projets de justice multidisciplinaire.

C'est pourquoi le contenu du présent rapport est un peu différent de ce qui était prévu au départ. Au lieu de traiter uniquement des ingrédients du succès et de l'efficacité des projets de justice multidisciplinaire, on y examine les meilleurs projets présentés, leur nature et leurs objectifs, leurs résultats et effets bénéfiques, ainsi que les similitudes et les différences entre projets de justice intégrée et projets de justice multidisciplinaire.

Le Sous-comité de recherche s'est attelé à la troisième tâche qu'il s'est engagé à accomplir en prenant pour point de départ la lettre d'appel et le présent rapport. Mais on a décidé depuis lors de renoncer à ces travaux.

---

[3] Centre canadien de la statistique juridique. *Répertoire des projets canadiens de justice intégrée et de justice multidisciplinaire,* Ottawa, Statistique Canada, février 1997. Le Répertoire a été mis à jour en mars 1998 également.

2. VUE D'ENSEMBLE DES RÉPONSES FOURNIES

La lettre d'appel sur la justice multidisciplinaire datée du 13 août 1996 a été envoyée à des personnes-ressources relevant des ministères et organismes concernés aux paliers fédéral, provincial et territorial (voir le tableau 1). Comme elle présentait des similitudes avec la lettre d'appel sur la justice intégrée datée du 4 juillet 1996, bien des personnes-ressources ont appelé pour demander des éclaircissements et suggérer que les deux exercices soient fondus en un seul, ce qui a occasionné des retards.

Tableau 1 : Liste de diffusion de la lettre d'appel sur la justice multidisciplinaire

Gouvernement	Ministère ou organisme visé	Nombre de personnes-ressources
Alberta	Ministère de la Justice	4
Colombie-Britannique	Ministère du Procureur général	2
Canada	Association canadienne des chefs de police (ACCP)	1
	Centre canadien de la justice statistique (CCJS)	1
	Ministère de la Justice	6
	Conseil national de prévention du crime (CNPC)	1
	Solliciteur général	2
	Statistique Canada	1
Manitoba	Ministère de la Justice	3
Nouveau-Brunswick	Ministère de la Justice	2
	Solliciteur général	2
Terre-Neuve	Ministère de la Justice	2
	Services sociaux	1
Territoires du Nord-Ouest	Ministère de la Justice	2
	Justice Canada, bureau régional	1
Nouvelle-Écosse	Ministère de la Justice	3
Ontario	Ministère du Procureur général	4
	Solliciteur général et Service correctionnel	2
	Services sociaux et communautaires	1
Île-du-Prince-Édouard	Affaires provinciales et Procureur général	1
	Ministère de la Justice et du Procureur général	1
Québec	Ministère de la Justice	3
	Sécurité publique	3
Saskatchewan	Ministère de la Justice	1
	Services sociaux	1
Yukon	Ministère de la Justice	2
n = 13	**N = 26**	**n = 63**

2.1 Types de réponses

Comme les deux lettres d'appel se chevauchaient, et que l'on a opté pour la fusion des deux groupes de travail, les réponses à la lettre d'appel sur la justice multidisciplinaire ont pris bien des formes. Certains répondants ont rempli le questionnaire, comme on le leur demandait, tandis que d'autres ont présenté des projets, mais ont omis de remplir le questionnaire. D'autres encore ont renvoyé le questionnaire déjà rempli sur la justice intégrée au lieu de répondre au questionnaire sur la justice multidisciplinaire, ou ont présenté à nouveau des projets de justice multidisciplinaire répertoriés antérieurement.

D'autres répondants ont choisi de revenir sur des projets de justice multidisciplinaire antérieurs figurant sur la liste jointe à la lettre d'appel. Cette liste avait été préparée par le groupe de travail fédéral-provincial-territorial chargé de définir un cadre pour l'adoption d'une approche multidisciplinaire aux problèmes de justice, et remise aux sous-ministres responsables de la Justice en 1995. Le rapport présenté aux sous-ministres contenait un inventaire de projets de justice multidisciplinaire (la documentation relative aux projets de justice multidisciplinaire antérieurs est présentée à l'annexe C). Mais la question des pratiques optimales et des enseignements tirés n'y était pas traitée, pas plus que celle des évaluations éventuelles.

2.2 Chiffres concernant les réponses

Tous les répondants ont présenté, au total, 72 projets pour donner suite à la lettre d'appel sur la justice multidisciplinaire, et trois organismes ou ministères n'ont pas répondu.

Comme le montre le tableau 2, le questionnaire sur la justice multidisciplinaire a été rempli pour vingt-quatre projets (31 %). Dans tous les autres cas, les réponses fournies sont insatisfaisantes pour l'une ou l'autre des raisons suivantes : 1) on a répondu à la lettre sur la justice multidisciplinaire, mais pas au questionnaire, omettant ainsi de fournir de l'information sur les pratiques optimales et enseignements tirés, ou sur la question de l'évaluation (vingt ou 27 % des cas); 2) on s'est contenté de revenir sur les projets antérieurs figurant dans la liste jointe, sans donner de précisions sur les pratiques optimales ni sur les enseignements tirés ni sur la question des évaluations, pour la bonne raison que ces éléments d'information n'étaient pas demandés auparavant (dans quatorze ou 19 % des cas); 3) on a repris la réponse fournie à la lettre d'appel sur la justice intégrée, dans laquelle on avait pas toujours traité de la question des pratiques optimales et enseignements tirés, ni donné de précisions sur les évaluations éventuelles – cette dernière question n'étant pas posée (dans quatorze ou 19 % des cas) (On trouvera à l'annexe D une répartition des types de réponse par organisme ou ministère et par projet.)

Dans vingt-six des quarante-quatre cas où l'on a répondu à la lettre d'appel sur la justice multidisciplinaire et rempli, ou omis de remplir, le questionnaire, on a fourni de l'information sur les pratiques optimales et les enseignements tirés. Dans trois de ces cas, on a précisé qu'il était «trop tôt» pour se prononcer sur cette question. Dans les vingt-trois autres cas, on a donné des précisions sur les pratiques optimales, mais les leçons tirées étaient indiquées pour huit projets seulement. Des précisions étaient données sur les pratiques optimales, mais pas sur les enseignements tirés, au sujet de neuf des quatorze des 14 projets déjà présentés en réponse à la

lettre sur la justice intégrée. (On trouvera à l'annexe E de l'information sur les présentations de projet complétées de précisions sur les pratiques optimales et enseignements tirés.)

Tableau 2 : Types de réponses fournies

Type de réponse	Nombre de cas	Pourcentage de cas
Réponse à la lettre d'appel sur la justice multidisciplinaire et au questionnaire	24	31%
Réponse à la lettre d'appel sur la justice multidisciplinaire, mais pas au questionnaire	20	27%
Reprise de la réponse à la lettre sur la justice intégrée	14	19%
Reprise des projets de justice multidisciplinaire déjà identifiés comme tels	14	19%
Aucune réponse	3	4%
Totaux	**72** (75-3)	**100%**

L'échantillon de projets sur lequel on s'est fondé pour examiner la question des pratiques optimales et enseignements tirés, ainsi que d'autres sujets connexes, est illustré au tableau 3 ci-dessous. On dénombre, dans l'ensemble, trente-deux projets dont on peut tirer des pratiques exemplaires, et quatorze projets qui pourraient faire l'objet d'une évaluation.

Tableau 3 : Taille de l'échantillon d'analyse

	Échantillon total	Projets de justice multidisciplinaire	Projets de justice intégrée
Projets	72	58	14
Pratiques optimales	35	23 (26-3)[1]	9
Enseignements tirés	8	8	0
Évaluations	14	14	n/a[2]

[1] Dans trois cas, on a répondu qu'il était «trop tôt» pour se prononcer au sujet des pratiques optimales ou enseignements tirés.

[2] Le questionnaire sur la justice intégrée n'abordait pas le sujet des évaluations éventuelles.

3. ANALYSE

Cette section présente une analyse des pratiques optimales et enseignements se dégageant des projet présentés en réponse à la lettre d'appel sur la justice multidisciplinaire. Comme on l'a noté plus haut, contrairement à ce qui était prévu au départ, elle traite, non plus seulement des pratiques à retenir pour les futurs projets de justice multidisciplinaire, mais également sur les projets existants en tant que tels.

3.1 Pratiques optimales et enseignements tirés

L'analyse des réponses fournies au sujet des pratiques optimales et enseignements tirés (ces réponses sont présentées à l'annexe F) révèle que la majorité d'entre elles traitent des règles de base pour la conduite de projets de justice intégrée et multidisciplinaire, plutôt que des ingrédients de leur succès ou de leur efficacité, en général. Par exemple, des démarches telles que les «consultations préalables» ou «l'établissement de liens de partenariat» sont citées comme pratiques optimales à propos d'un certain nombre de projets. Ces démarches sont des conditions préalables à l'adoption d'approches intégrées et multidisciplinaires, et non des pratiques ou approches particulières favorisant la réussite des projets de justice intégrée et multidisciplinaire. Les répondants semblent assimilé les pratiques optimales à des projets exemplaires et particulièrement réussis. Néanmoins, quelques présentations de projet contiennent des précisions sur les pratiques optimales et enseignements à retenir pour des projets futurs.

3.1.1 Consultations préalables

Les consultations constituent, bien sûr, un volet important de tout projet de justice multidisciplinaire. Quelques répondants ont insisté sur le fait que, pour être fructueuses et pour contribuer à la réussite d'un projet, les consultations doivent se dérouler dès le début du processus de manière à obtenir un engagement réel de la part des partenaires.

Voici les observations de certains répondants à ce propos :

> *Des représentants de la magistrature, de la sous-section du droit de la famille, de l'administration des tribunaux et de la direction de la planification et de la recherche ont participé au processus de consultation, la toute première étape de la création du projet. Grâce à la participation de tous ces intervenants dès le début des travaux, nous avons pu établir une approche plus coopérative et plus exhaustive au moment de l'élaboration et de la mise en œuvre du projet.* — Manitoba : Banc de la Reine (division de la famille) Gestion des cas.

> *Comme dans n'importe quel autre projet élaboré avec les tribunaux, il est essentiel de consulter toutes les parties touchées par le changement. La possibilité d'agir à titre d'intervenant dans des projets conçus pour améliorer le système de justice constitue un motif de plus incitant ces intervenants à s'assurer que le projet soit un succès.* — Manitoba : projet de coordination de la garde.

Les agents de police et les procureurs de la Couronne doivent participer à la démarche dès le début. Les agents de police doivent connaître les membres du personnel et les élèves et doivent avoir confiance dans le projet s'ils veulent que celui-ci serve à tenir les jeunes à l'écart du système de justice. — Ontario : projet de médiation par les pairs.

Ce projet a mis en évidence la nécessité de mener des consultations approfondies auprès des divers intervenants. — Saskatchewan : plan relatif à la famille et à la jeunesse (Family and Youth Plan Project).

Le fait de consulter dès le début tous les partenaires concernés est donc une démarche importante qui favorise la réussite des projets de justice multidisciplinaire.

3.1.2 Partenariats et liens avec des organismes crédibles

Les répondants signalent également qu'il est primordial, pour la réussite des projets de justice multidisciplinaire, d'établir de bonnes relations avec les partenaires, dans un climat de confiance, et des liens avec des organismes crédibles

Le processus de formation d'une relation de partenaires nous a permis d'apprendre que l'adoption d'une démarche englobante vis-à-vis de la participation, l'écoute des autres, la prise de décisions par consensus, le raffermissement de la confiance et l'élaboration de lignes directrices étaient des ingrédients essentiels de l'établissement d'un partenariat. — Saskatchewan : comité provincial de partenaires concernant la violence familiale (Provincial Partnership Committee on Family Violence Project).

Le succès du programme est fondé sur divers facteurs, notamment l'intégration efficace de méthodes de traitement traditionnelles et contemporaines, l'utilisation de personnes-ressources de la communauté et le recours au travail d'équipe pour intervenir auprès des victimes, des agresseurs et de toutes les personnes touchées par le problème de la violence sexuelle ; l'établissement d'un partenariat solide avec les organismes judiciaires et de services sociaux ainsi que la mise en œuvre d'un modèle d'intervention tenant compte de la dynamique complexe de la violence sexuelle. […] *ce modèle montre bien l'importance et l'efficacité de la collaboration avec la communauté et les systèmes de services sociaux et de justice pour régler ce problème complexe.* — Manitoba : projet de guérison du cercle holistique communautaire de Hollow Water.

On a constaté, au cours de l'élaboration du programme, qu'il était nécessaire de recourir aux services d'une personne-ressource chargée de rassembler, de motiver et d'organiser les bénévoles de la collectivité pour lancer le programme et en assurer l'exécution. Le programme doit être souple pour répondre aux différents besoins de chaque collectivité : il s'agit

là d'un des principaux facteurs de succès du programme. — Nouveau-Brunswick : sensibilisation du public à la violence familiale grâce à des partenariats communautaires.

Pour aborder les problèmes de justice suivant une approche multidisciplinaire, il faut faire en sorte que la collectivité apporte une contribution active à un projet donné et se sente en partie responsable de son aboutissement. Il semble qu'un projet donnant de bons résultats doit en partie sa réussite à la collectivité.

D'autre part, il semble que les partenaires aient besoin de savoir qu'ils ont affaire (directement ou indirectement) avec d'autres partenaires crédibles dans le cadre du projet. On fait valoir ce point comme pratique optimale à propos d'un projet de services d'aide aux victimes :

Les victimes sont dirigées vers des organismes jouissant d'une bonne crédibilité, lesquels fournissent de l'information et un soutien aux personnes qui traversent une crise. — ACCP : Victim Services (police régionale de Waterloo).

Comme on l'a expliqué plus haut les consultations préliminaires représentent l'un des ingrédients du succès d'un projet de partenariat avec la collectivité. D'autres facteurs semblent également déterminants en ce qui a trait à la qualité des liens de partenariat : participation englobante, volonté réelle d'être à l'écoute des autres; prise de décision par consensus; établissement d'un climat de confiance; adoption de lignes directrices et méthodes de travail communes. En outre, lorsqu'il y a plusieurs partenaires en présence, il importe que chacun puisse compter sur une personne-resssource qui assure la liaison, encourage et aide la collectivité à s'organiser. Enfin, le projet doit répondre aux exigences de chaque collectivité concernée.

3.1.3 Participation des collectivités et respect du protocole

Voici les propos d'un répondant à ce sujet :

Dans ce genre de projet, la participation de la collectivité représente l'élément clé. Il importe également de suivre un protocole adéquat. — Colombie-Britannique : First Nations Journeys of Justice Project.

On laisse entendre ici que les organisations doivent être réceptives aux besoins et aux aspirations des collectivités dont elles sollicitent la collaboration à un projet, et suivre les procédures en usage pour traiter avec leurs partenaires. Ce dernier point est d'autant plus important lorsque l'on a affaire à des Premières nations dont les usages traditionnels sont très anciens, ou à un groupe qui se méfie du système de justice. Comme le fait observer un répondant :

Les enseignements tirés de l'expérience ont trait au fait qu'on n'a pas suivi un protocole adéquat dans certains cas. [...]on doit connaître la voie à

emprunter pour obtenir l'autorisation de mener de tels projets dans les communautés autochtones. — Colombie-Britannique : First Nations Journeys of Justice Project.

D'autres observations dans le même ordre d'idée à propos d'un autre projet :

Dans certaines collectivités, on se méfie beaucoup des prestataires de services, des éducateurs et de la plupart des spécialistes. Pour susciter l'ambiance propice à une participation authentique de la part des membres de la collectivité, la moitié des membres de chaque comité ou sous-comité créé en rapport avec ce genre de projet doivent donc être des parents ou de résidents de la collectivité. — Ontario : Partir d'un bon pas pour un avenir meilleur.

Pour obtenir la contribution d'une collectivité à un projet, il importe donc d'en respecter les besoins, les attentes et les usages. De nombreux facteurs contribuent à la réussite des projets de justice multidisciplinaire en partenariat avec les collectivités, comme en témoignent les commentaires qui suivent.

Les prestataires des services et les éducateurs doivent faire participer les parents et les membres de la collectivité aux activités de planification et de mise en œuvre dès le début de l'initiative. Si les membres de la collectivité ne sont pas assez nombreux ou s'ils tardent à participer au processus décisionnel, il est très difficile de créer un climat de confiance entre eux et les spécialistes.— Ontario : Partir d'un bon pas pour un avenir meilleur.

Les principes fondamentaux qui sont à la base du succès des comités de justice sont les suivants : laisser aux comités de justice une autonomie maximale dans le cadre de la stratégie globale établie et des paramètres juridiques déterminés par le ministère de la Justice du Manitoba ; offrir un soutien administratif et une formation aux membres des comités par l'entremise d'agents de probation affectés à un comité particulier ; diversifier les spécialités et l'expérience de chaque membre des comités ; assurer une certaine continuité au sein des comités (il n'est pas rare que certains membres de ces comités aient cumulé de 10 à 12 années d'expérience) ; garantir la souplesse du modèle afin que les comités restent pertinents dans les régions rurales, urbaines et dans les communautés autochtones ; permettre aux comités d'agir rapidement une fois qu'ils sont saisis d'une affaire ; ériger une structure visant à promouvoir et à véhiculer le message selon lequel les collectivités doivent réagir au crime et prendre leurs propres responsabilités en matière de prévention du crime. — Manitoba : comités de justice du Manitoba.

En résumé, ces propos démontrent que la réussite des projets de justice disciplinaire suppose que l'on obtienne la contribution des partenaires et des collectivités dès les premières phases de la planification et de la mise en œuvre, pour les responsabiliser et

créer un climat de confiance. On incite également les partenaires et les collectivités à s'engager véritablement en leur fournissant des lignes directrices claires, des services de soutien administratif ou autre, et en tenant compte de leurs besoins respectifs. En agissant ainsi, on encourage les collectivités à faire leur part pour la réussite du projet.

Comme le souligne un répondant, il est primordial que les collectivités et les partenaires apportent leur contribution au règlement des problèmes liés à la criminalité et à la justice:

> *L'objet de la stratégie est d'inciter la population locale à apporter sa contribution à la définition du problème, à la recherche de solutions, à la mise en œuvre et à l'évaluation de programmes qui permettent de rendre les collectivités plus sûres et d'éliminer le climat d'insécurité qui y règne. Elle reconnaît que c'est dans les collectivités mêmes qu'il faut agir, et que les gens les plus touchés par le problème doivent trouver des solutions, en partenariat avec les gouvernements et organismes fédéraux, provinciaux et locaux* — Île-du-Prince-Édouard : stratégie à long terme pour la prévention du crime et des collectivités plus sûres

3.2 Résultats et effets bénéfiques

Outre les pratiques particulièrement utiles à la bonne marche des projets de justice multidisciplinaire, les répondants ont souvent indiqué les résultats et les effets bénéfiques escomptés.

3.2.1 Développement communautaire

Bien que les projets présentés n'aient pas toujours comme objectif reconnu de promouvoir le développement communautaire, certains d'entre eux ont effectivement des effets bénéfiques dans ce domaine, comme en témoignent ces réflexions.

> *Le projet a accru le sentiment d'appartenance à la communauté chez tous les participants, y compris les policiers.* […] *Sensibilisation accrue au caractère multiculturel de la société ; interaction plus marquée au sein de la collectivité ; plus grand sentiment d'autonomie ; augmentation de la sécurité et de la confiance dans la collectivité* […] — ACCP : Victory Hills Community Garden (police régionale de Waterloo).

> *Bien qu'il soit encore trop tôt pour juger des résultats, une évaluation du processus a révélé que l'initiative avait été bien mise en œuvre. Les habitants de quartiers qui étaient auparavant démoralisés et pessimistes quant à l'avenir des enfants sont maintenant fiers de leurs réalisations et confiants dans leur capacité d'élever correctement des enfants.* — Ontario : Partir d'un bon pas pour un avenir meilleur.

> *Ce projet vise à remédier au sentiment d'aliénation que les Autochtones éprouvent face au système de la justice et qui se traduit par des taux de criminalité élevé (notamment de criminalité avec violence) et l'incapacité du*

système de justice de régler les problèmes sociaux qui sont à l'origine de la criminalité avec violence. La plupart des délinquants viennent de petites collectivités autochtones éloignées. Le cheminement des délinquants dans le système judiciaire et les établissements correctionnels n'a pas contribué à corriger les comportements; trop souvent, les délinquants qui retournent dans leur collectivité récidivent. Le projet vise à encourager les collectivités à se prendre en main et à trouver des solutions en les faisant participer au système de justice et aux processus communautaires, notamment à la déjudiciarisation. L'approche est largement basée sur les principes de la justice réparatrice et du développement communautaire. — Territoires du Nord-Ouest : Justice communautaire.

Conçue suivant une orientation de développement communautaire, l'initiative du mieux-être communautaire vise à prévenir les problèmes sociaux en raffermissant la capacité des collectivités d'intervenir face aux problèmes qui se posent au niveau communautaire par des moyens que la collectivité elle-même juge convenables. Le gouvernement territorial a troqué son rôle de meneur pour celui de soutien — Territoires du Nord-Ouest : Mieux-être communautaire.

Le projet met en évidence le processus de développement communautaire dans le contexte de la justice, depuis les étapes de la planification préliminaire et de l'élaboration jusqu'à celles de la mise en œuvre et de l'évaluation. Il a fallu environ deux ou trois ans pour établir ce type de consensus grâce à une action communautaire, si bien qu'aujourd'hui, l'organisme bénéficie du soutien nécessaire pour aller de l'avant et offrir concrètement des services dans le domaine des mesures de rechange à l'incarcération. es pratiques exemplaires révélées par le projet ont trait aux aspects suivants : renforcement du consensus au sein de la collectivité autochtone, progression du développement communautaire et des enjeux liés à la justice, prise en charge de la collectivite par elle-même et coordination des interventions inter-organismes et intergouvernementales visant à répondre aux besoins de la collectivité. Le projet est unique en son genre car il adopte un modèle d'organisation de type coopératif plutôt qu'une structure traditionnelle d'entreprise. Cela le rend beaucoup plus accessible à l'ensemble des membres de la collectivité, lesquels peuvent faire partie de la coopérative. De façon générale, ce modèle rend également la coopérative plus responsable devant ses membres. En outre, le projet montre à quel point il importe de bien connaître la dynamique des organismes communautaires en évolution.— Saskatchewan : Regina Aboriginal Human Services Cooperative Project.

En résumé, les projets d'action communautaire contribuent souvent, non seulement à la résolution d'un problème de justice ou lié à la justice, mais également au développement communautaire, en général, en améliorant le sentiment d'appartenance à la collectivité, le sens civique et l'interaction au sein des collectivités. De ce fait, les gens se prennent

davantage en charge, se sentent plus en sécurité et en confiance et sont plus optimistes quant à leur capacité collective de résoudre des problèmes. Ce regain d'optimisme les incite à assumer de nouvelles responsabilités et à trouver des solutions à d'autres problèmes. Les collectivités se donnent alors les moyens de prévenir les problèmes de société en général, et non plus seulement de résoudre un problème donné dans le cadre d'un projet précis.

3.2.2 Réduction des coûts / Amélioration de l'efficience

On signale, à propos de certains projets, des effets bénéfiques (prévus ou confirmés) sous forme de réduction des coûts ou d'amélioration de l'efficience.

En Colombie-Britannique, par exemple, le projet de réforme de l'administration du système de justice a pour objectifs de *réaliser des économies en mettant les installations de plusieurs tribunaux en commun et en évitant des coûts d'immobilisations pour l'avenir;* [et de] *faire appel aux nouvelles technologies afin d'améliorer l'accès aux services du système de justice et d'assurer une meilleure administration de ce dernier.*

Au Manitoba, le projet de gestion des cas du Banc de la Reine vise :

> à réduire les délais et à favoriser une résolution plus rapide d'un plus grand nombre de causes. La réduction de la durée d'une action permet de réduire le temps que doivent consacrer les parties et leurs avocats à la gestion des événements propres à la cause qui les concerne, ce qui entraîne une diminution des coûts pour les parties, de sorte qu'un plus grand nombre de citoyens pourront recourir aux services des tribunaux.
>
> *La supervision d'une action vise à favoriser un plus grand nombre de règlements, en un laps de temps plus court, d'où des économies importantes pour les parties et les administrateurs des tribunaux, grâce à un recours limité aux services coûteux (principalement les procès, qui mobilisent énormément de ressources de la part des instances judiciaires et administratives, ainsi que celles des clients). En bref, le but de la gestion des dossiers est de régler plus rapidement un plus grand nombre de causes grâce à un processus judiciaire efficient.*

Quant au projet de coordination de la garde, il a pour objet de *réduire non seulement le nombre de prévenus déplacés sous surveillance, mais également le nombre de déplacements des agents du shérif entre les établissements, pour ainsi réaliser des économies.*

En Ontario, le projet de réforme de la procédure criminelle, qui consisterait à éliminer la nécessité d'une comparution devant un tribunal pour ajourner une affaire, il permettrait de *réaliser des économies d'argent et de faire gagner du temps au tribunal.*

Au Québec, le programme d'encadrement en milieu ouvert, et le programme de travaux compensatoires représentent *une façon rentable d'investir dans la réforme de la justice*, tandis que le programme de télé-audiences permet de réduire *les frais considérables de déplacement et de séjour pour les avocats et leurs clients, sans compter le temps perdu lors de ces déplacements*. La rentabilité, l'efficience et l'efficacité sont également des facteurs de motivation mentionnés à propos des projets d'informatisation de la procédure pénale, de perception automatique des pensions alimentaires, et de procédure allégée par voie de déclaration dans plusieurs matières civiles :

> Les coûts assumés par les parties, dans une instance civile, sont souvent démesurés par rapport aux montants demandés et le sont encore davantage comparativement aux montants obtenus. Ce constat est frappant dans les instances dans lesquelles la somme demandée ou la valeur de la chose réclamée est relativement modeste. En outre, le nombre d'actes procéduraux possibles et les coûts que ceux-ci entraînent, de même que la longueur des délais actuels du déroulement de la procédure ordinaire en première instance équivalent parfois à un déni de justice pour le justiciable. La complexité du processus judiciaire et sa lenteur font en sorte que l'obtention d'un jugement satisfaisant devient illusoire au terme de longues procédures conçues à une autre époque et aujourd'hui inadéquates et inefficaces. Les délais et les frais judiciaires posent donc un sérieux problème d'accessibilité à la justice et découragent trop souvent les citoyens, ni fortunés ni admissibles à l'aide juridique, de faire valoir leurs droits en justice.

Dans les Territoires du Nord-Ouest, le projet de justice communautaire permettra également de réaliser des économies : *le processus d'administration de la justice dans la collectivité vise à réduire les frais judiciaires pour pouvoir investir davantage dans la guérison des personnes, des familles et de la collectivité.*

Un grand nombre de projets de justice intégrée et de justice multidisciplinaire visent effectivement à réduire les coûts et à améliorer l'efficience de l'administration de la justice. L'adoption d'approches multidisciplinaires, en partenariat avec les collectivités et d'autres systèmes, en vue de l'intégration des organismes judiciaires et de la coordination des interventions judiciaires, contribue donc également à améliorer la rentabilité et l'efficience de l'administration de la justice.

3.2.3 Baisse de la criminalité / Réduction de la victimisation

La prévention du crime, la baisse de la criminalité et de la peur du crime, la réduction de la victimisation sont mentionnées parmi les résultats et effets bénéfiques de divers projets.

La baisse de la criminalité figure parmi les objectifs de deux projets présentés : les réformes stratégiques du système judiciaire de la Colombie-Britannique, et le plan d'action pour les enfants de la Saskatchewan.

Certains projets visent à prévenir certains types de crimes. Par exemple, le projet Fast Water, Fast Friends (ACCP — police régionale de Waterloo) vise à *favoriser le respect*

mutuel entre les cultures en vue d'éliminer les crimes motivés par la haine, la discrimination et les préjugés dont sont victimes les membres des minorités et les jeunes.

Bon nombre des projets présentés visent également à prévenir la criminalité, d'une manière ou d'une autre, notamment les suivants :

- Victory Hills Community Garden — police régionale de Waterloo.
- Values, Influences & Peers — police régionale de Waterloo.
- Vision 2000 Police / Youth Mentoring Program — police régionale de Waterloo.
- Youth Justice Education Partnership — Ministère de la Justice.
- Comités de justice du Manitoba.
- Services de médiation — Manitoba.
- Justice communautaire — Territoires du Nord-Ouest;
- Équipe interministérielle du projet de sécurité des collectivités et de la prévention du crime — Ontario;
- Vision - Justice into the 21st Century — Île-du-Prince-Édouard.
- Stratégie provinciale à long terme pour la prévention du crime et la sécurité des collectivités — Île-du-Prince-Édouard;
- Community Based Justice — Yukon;
- Community Based Approach to Crime Prevention — Yukon.

Certains projets visent expressément à réduire la peur du crime. Par exemple, à l'Île-du-Prince-Édouard, la stratégie provinciale à long terme pour la prévention du crime et des collectivités plus sûres a pour objectifs de *rendre les collectivités de l'Île-du-Prince-Édouard plus sûres et éliminer la peur de la victimisation.*

La réduction et la prévention du crime figurent également parmi les résultats prévus des projets de justice multidisciplinaire, comme en témoignent ces observations :

> *Le projet a accru le sentiment d'appartenance à la communauté chez tous les participants, y compris les policiers. Plus de 100 familles y participent actuellement. On a noté, pour deux immeubles d'habitation donnant sur le jardin, une diminution des événements nécessitant une intervention policière : ils sont passés de 119, en 1993, à 84 en 1994, d'où une réduction de 30 % pour toute la rue.* [On constate également] *une augmentation de la sécurité et de la confiance dans la collectivité;* [et le projet s'avère] *un excellent outil de prévention grâce à l'application du principe de l'aménagement du cadre de vie, en l'occurrence par l'organisation d'une activité sûre dans un secteur peu sécuritaire, ce qui entraîne une réduction de la criminalité.* — ACCP : Victory Hills Community Garden (police régionale de Waterloo).

Les approches multidisciplinaires à la justice tendent souvent vers le développement communautaire, qui a des effets bénéfiques tels que la réduction et la prévention du crime, la sécurité des personnes et l'élimination de la peur du crime.

3.3 Types de projets, caractéristiques et objectifs

Jusqu'ici, l'analyse a porté sur les pratiques optimales et les effets bénéfiques dont il est fait mention dans les présentations de projet. Dans la présente section, nous tenterons d'en apprendre davantage au sujet des projets de justice intégrée et de justice multidisciplinaire en mettant en évidence leurs caractéristiques communes.

L'analyse a également révélé certaines différences entre les divers projets, selon le genre de partenariat sur lequel ils sont axés. Il s'en est dégagé quatre types de projets, en fonction de l'orientation des partenariats (on en trouvera un résumé à l'annexe G), soit :

- les projets de partenariat avec la collectivité;
- les projets de coordination du système judiciaire;
- les projets de collaboration entre systèmes;
- les projets axés sur une approche holistique.

En un sens, ces différences d'orientation des partenariats sont attribuables au fait que les projets présentés sont axés tantôt sur la justice intégrée, tantôt sur la justice multidisciplinaire. Trois de ces orientations correspondent sans doute à divers degrés d'intégration en matière de justice.

- Les projets de coordination du système judiciaire sont axés sur l'intégration interne, en ce sens que des organismes du système judiciaire resserrent leurs liens en vue d'intégrer et de coordonner leurs activités.

- Les projets de partenariat avec les collectivités constituent une première étape vers l'intégration externe, en ce sens que des organismes judiciaires s'attaquent en partenariat avec des collectivités touchées ou intéressées à la résolution d'un problème de justice.

- Les projets de collaboration entre systèmes visent à améliorer la collaboration entre l'appareil judiciaire ou les organismes qui en font partie et d'autres systèmes publics (p. ex., le système d'éducation), ce qui suppose une forme d'intégration externe différente, voire plus complexe.

Enfin, les projets axés sur une approche holistique représentent une combinaison des trois précédents. Ils peuvent également être menés en collaboration avec un partenaire inhabituel, tel qu'un groupe bien particulier de la collectivité, ou à l'intention d'une clientèle cible bien particulière. Toutefois, ces projets ont un point en commun : ils sont axés sur la recherche de solutions complètes et globales aux problèmes, et non sur une forme particulière de partenariat.

3.3.1 Partenariat avec la collectivité

Huit des projets présentés pour illustrer des pratiques optimales et enseignements tirés rentrent dans la catégorie des projets de partenariat avec la collectivité (voir l'annexe G). Dans le cadre de ces projets, le système de justice ou l'une de ses composantes collabore avec une collectivité à la résolution d'un problème de justice ou à l'élaboration d'un projet dans le domaine judiciaire. Cela n'exclut pas la possibilité d'une collaboration avec des partenaires autres que la collectivité, sous réserve que celle-ci soit le partenaire principal.

Les répondants ont utilisé diverses caractéristiques pour décrire ces projets, qui se rapportent toutes à l'avancement du système de justice et à l'établissement de partenariats avec la collectivité. En voici les principaux exemples :

- faculté de s'adapter aux besoins de la collectivité;
- sentiment d'appartenance à la communauté;
- responsabilisation de la collectivité;
- prise en charge par la collectivité;
- solutions communautaires;
- partenariats avec la collectivité;
- bénévoles de la collectivité;
- développement communautaire.

Ces caractéristiques démontrent clairement que le but de ces projets est d'habiliter les collectivités à faire face aux problèmes de justice et aux problèmes connexes en collaboration avec les organismes judiciaires et de les aider à progresser dans cette voie.

Ces projets de partenariat avec la collectivité ont souvent les mêmes objectifs en matière de justice – p. ex., les services aux victimes ou la prévention du crime – et clientèles cibles en matière d'action sociale – p. ex., certains types de victimes de crime ou groupes donnés au sein de la société.

Voici les objectifs des projets de partenariat avec la collectivité en matière de justice :

- services aux victimes;
- prévention de la violence familiale;
- prévention du crime;
- rapprochement entre la police et la collectivité;
- déjudiciarisation;
- médiation;
- justice réparatrice.

Voici les clientèles cibles des projets de partenariat avec la collectivité en matière d'action sociale :

- victimes;
- jeunes;
- minorités raciales / ethniques;
- Premières nations / collectivités autochtones.

Voici les résultats de ces projets de partenariat avec la collectivité :

- sensibilisation à la dimension multiculturelle de la société, et compréhension des questions touchant les rapports interculturels et la lutte contre le racisme;
- lutte contre le crime mieux adaptée aux réalités culturelles;

- amélioration des interactions et des relations au sein de la collectivité;
- amélioration du climat de sécurité et de confiance au sein de la collectivité;
- prise en charge des problèmes et projets de justice par les membres de la collectivité;
- déjudiciarisation des cas moins graves, permettant aux tribunaux de se consacrer aux affaires plus graves;
- utilisation mieux ciblée du système judiciaire;
- prévention des problèmes sociaux au sein de collectivités mieux à même d'y répondre.

On constate donc que les projets de partenariat avec la collectivité – qui représentent un premier pas vers l'intégration externe – ont des orientations et des répercussions en commun. En effet, ils sont souvent axés sur la prévention du crime, l'aide aux victimes et aux groupes sociaux qui ont toujours été défavorisés en ce qui a trait à l'accès à la justice et aux services connexes (p. ex., les Premières nations et peuples autochtones; les minorités raciales et ethniques). De même, ces projets tendent aux mêmes résultats dans deux domaines : développement communautaire et prise en charge des questions de justice par la collectivité; et utilisation mieux ciblée du système judiciaire.

3.3.2 Coordination du système judiciaire

Douze des projets présentés pour illustrer des pratiques optimales et des enseignements tirés rentrent dans la catégorie des projets de coordination du système judiciaire (voir l'annexe G). Ces projets, auxquels collaborent divers organismes du système judiciaire, sont donc axés sur l'intégration interne. Comme on l'a noté précédemment, ils ne se limitent pas nécessairement à des partenariats au sein de l'appareil judiciaire, mais les autres partenaires qui peuvent y contribuer jouent un rôle secondaire.

Voici les objectifs de ces projets de partenariat avec la collectivité :

- prévention de la violence familiale;
- prévention de la violence chez les jeunes;
- amélioration de la sécurité / réduction des coûts (déplacements d'accusés et de délinquants);
- réinsertion sociale des délinquants;
- régionalisation et intégration des services (correctionnels);
- solutions de rechange à l'incarcération (pour non-paiement d'amendes);
- administration de la justice (pénale);
- prévention du crime;
- protection du public (par notification à la mise en liberté du délinquant);
- justice communautaire (solutions de rechange);
- réduction des contacts avec le système de justice conventionnel;
- médiation;
- justice réparatrice.

Voici les clientèles cibles de ces projets de partenariat avec la collectivité :

- victimes de sexe féminin (de violence conjugale / d'agression sexuelle);

- délinquants (condamnés pour violence conjugale / agression sexuelle);
- employés du système judiciaire (éducation / formation sur la violence familiale);
- collectivités autochtones / jeunes autochtones;
- clients des tribunaux (division de la famille);
- jeunes / jeunes violents;
- collectivités (à la mise en liberté de délinquants à risque élevé);
- démunis (non-paiement d'amendes);
- victimes / témoins de violence (femmes, enfants, minorités raciales, gais et lesbiennes, adultes vulnérables).

Voici les résultats de ces projets de partenariat avec la collectivité :

- utilisation mieux ciblée / plus judicieuse des ressources;
- solutions efficaces / efficientes aux problèmes de justice;
- économies (pour les parties et les contribuables);
- réduction des délais (entre le début et la conclusion d'une affaire);
- satisfaction accrue des parties, des avocats, des juges (à l'égard de la procédure judiciaire);
- réduction des risques (liés aux déplacements des délinquants / des accusés);
- accès plus efficient aux services judiciaires;
- déjudiciarisation des cas permettant aux tribunaux de se consacrer aux affaires graves;
- baisse des taux d'incarcération (pour non-paiement d'amendes).

Les projets de coordination du système judiciaire — qui sont axés sur l'intégration interne — semblent viser des clientèles diverses et tendent vers des résultats comparables. En matière de justice, ils visent la prévention de la violence, le développement communautaire, ou l'utilisation réduite du système judiciaire conventionnel – par les solutions de rechange à l'incarcération, la médiation et la justice réparatrice. Leurs groupes cibles sont tout aussi divers : victimes et délinquants, employés du système judiciaire, groupes sociaux défavorisés tels que les collectivités autochtones et les démunis. Plusieurs de ces projets, toutefois, ont un objectif en commun, soit de rendre l'administration de la justice plus efficace et moins coûteuse, plus rapide et moins axée sur l'incarcération.

3.3.3 Collaboration entre systèmes

Onze des projets présentés pour illustrer les pratiques optimales et les enseignements tirés rentrent dans la catégorie des projets de collaboration entre systèmes (voir l'annexe G). Ces projets visent à resserrer les liens de collaboration entre le système de justice ou l'une de ses composantes et d'autres services publics, tels que le système d'éducation – et sont donc axés sur l'intégration externe. Mais, comme tous les autres types de projets, ils ne se limitent pas nécessairement à des partenariats avec d'autres services publics et peuvent s'apparenter à des projets de partenariat avec la collectivité ou de coordination du système judiciaire. Reste que les projets de collaboration entre systèmes sont axés en priorité sur l'intégration du système judiciaire avec d'autres services publics.

Voici les objectifs de ces projets de partenariat avec la collectivité en matière de justice :

- prévention de la violence familiale;
- développement communautaire;
- prévention du crime;
- réduction des contacts avec le système judiciaire;
- médiation;
- justice réparatrice.

Voici les clientèles cibles de ces projets de partenariat avec la collectivité :

- enfants et adolescents;
- familles et collectivités en général;
- démunis;
- Premières nations;
- collectivités autochtones;
- victimes et témoins de violence — femmes, enfants, minorités raciales, gais et lesbiennes, et adultes vulnérables;
- agresseurs en puissance (violence conjugale).

Voici les résultats de ces projets de partenariat avec la collectivité :

- mise à contribution de la collectivité;
- capacité accrue de la collectivité de répondre aux besoins des victimes et des délinquants;
- sensibilisation de la collectivité à la violence infligée aux femmes;
- collaboration accrue entre organismes communautaires et entre le gouvernement et la collectivité;
- réduction de la violence par la prévention, l'éducation et l'intervention précoce;
- réduction de la délinquance chez les jeunes;
- diminution du risque que des enfants témoins de violence deviennent à leur tour des agresseurs ou des victimes de violence;
- atténuation des répercussions de la violence faite aux femmes sur les enfants qui en sont témoins;
- diminution du risque de problèmes de santé, de comportement social et de performance scolaire chez les jeunes;
- baisse des cas de violence infligée aux femmes;
- utilisation moindre de programmes correctifs coûteux dans les domaines de l'aide sociale, de la santé mentale, de l'éducation spécialisée et des services correctionnels;
- dépendance moindre du système de justice conventionnel;
- utilisation accrue de solutions de rechange à l'incarcération;
- réduction du nombre d'admissions dans le système carcéral et les établissements privés de traitement;
- amélioration de l'accès à la justice pour les victimes de violence.

Dans l'ensemble, les projets de collaboration entre systèmes semblent viser relativement peu d'objectifs en matière de justice, soit la prévention de la violence, le développement

communautaire et l'utilisation réduite du système judiciaire conventionnel par les solutions de rechange à l'incarcération, la médiation et la justice réparatrice. Leurs clientèles cibles semblent se limiter aux groupes sociaux défavorisés tels que les démunis, les populations autochtones, les Premières nations et les minorités raciales. Par contre, les effets bénéfiques de ces projets sont nombreux et répondent à divers objectifs relatifs au système judiciaire : développement communautaire et responsabilisation de la collectivité; prévention de la violence et du crime; aide aux victimes et aux témoins de crimes; utilisation moindre du système de justice conventionnel, et des coûteux services connexes d'aiguillage, et recours accru aux ressources de la collectivité pour faire face aux problèmes de justice; collaboration accrue avec les collectivités, les organismes de services sociaux et les gouvernements pour la lutte contre le crime; et meilleur accès à la justice pour les victimes de crimes.

3.3.4 Approches holistiques

Trois des projets présentés ont été classés dans la catégorie des approches holistiques (voir l'annexe G). Ils auraient pu rentrer dans les trois autres catégories précitées, si ce n'est qu'ils visaient tous, d'une manière ou d'une autre, un objectif supplémentaire commun : adopter une approche globale à un problème donné.

Par exemple, en Colombie-Britannique, le projet relatif au protocole de traitement des délinquants sexuels atteints de troubles mentaux (Mentally Disordered Offenders Protocol — Sexual Assaults Project) est présenté de manière à laisser entendre qu'il est axé sur une telle approche globale :

> *Le projet a pour objectif de réduire le nombre fois où les contrevenants atteints de troubles mentaux et ayant des démêlés avec la justice sont pris en charge par le système de justice. Pour ce faire, on encourage les divers fournisseurs de services à apporter leur collaboration afin d'aider les contrevenants à exercer un meilleur contrôle sur leur vie . On incite les organismes participants à se montrer coopératifs : il est arrivé par le passé que certains d'entre eux, dont les budgets étaient limités, cherchaient des prétextes leur permettant d'avancer que la responsabilité première incombait à d'autres organismes de services afin de s'éviter l'effort et les dépenses...* [Une pratique optimale consiste à] *encourager les partenaires à œuvrer dans une perspective de collaboration et à prendre en compte tous les aspects de la situation du contrevenant.*

Au Manitoba, le projet de guérison du cercle holistique communautaire de Hollow Water adopte également une approche globale, comme son nom l'indique :

> *Ce programme a été conçu pour offrir une solution exhaustive au problème de la violence sexuelle dans les communautés de la première nation de Hollow Water et les communautés métis de Aghaming, Seymourville et Manigotagen. Le programme met à contribution sept travailleurs locaux ayant les qualifications nécessaires pour intervenir dans les cas de violence*

sexuelle ; ces derniers offrent des services avant, pendant et après l'instruction d'une affaire devant les tribunaux, ainsi qu'une aide aux victimes et aux agresseurs lorsque les causes ne font pas l'objet de poursuites pénales. [...] *Le succès du programme est fondé sur divers facteurs, notamment l'intégration efficace de méthodes de traitement traditionnelles et contemporaines, l'utilisation de personnes-ressources de la communauté et le recours au travail d'équipe pour intervenir auprès des victimes, des agresseurs et de toutes les personnes touchées par le problème de la violence sexuelle ; l'établissement d'un partenariat solide avec les organismes judiciaires et de services sociaux ainsi que la mise en œuvre d'un modèle d'intervention tenant compte de la dynamique complexe de la violence sexuelle.* [...] *ce modèle montre bien l'importance et l'efficacité de la collaboration avec la communauté et les systèmes de services sociaux et de justice pour régler ce problème complexe.*

Au Yukon, le projet relatif à la justice communautaire, une entreprise complexe dans laquelle entrent en jeu bien des composantes et plusieurs partenaires, est également axé sur une approche globale. Il vise essentiellement à réduire au minimum les rapports des gens avec le système de justice conventionnel par la valorisation et l'utilisation de la justice réparatrice. Le concept de la justice réparatrice semble, en l'occurrence, être défini comme une réponse globale aux problèmes de justice, en ce sens que *le projet touche la communauté dans son ensemble.*

Il est beaucoup plus difficile de classer, comme on l'a fait précédemment, les objectifs et les résultats des projets axés sur une approche holistique face aux problèmes de justice. Cela est en partie dû au fait que les projets présentés dans cette catégorie ne sont que trois et qu'ils ont peu en commun en dehors de cette approche holistique.

À noter, toutefois, qu'ils visent tous à réduire les contacts avec le système judiciaire conventionnel. Quant aux groupes cibles, il y en a deux principaux : les délinquants atteints de troubles mentaux, en Colombie-Britannique; les Premières nations et les collectivités autochtones, au Manitoba et au Yukon.

3.3.5 Comparaison des projets de justice intégrée et de justice multidisciplinaire

Comme on l'a noté précédemment, des projets de justice intégrée et des projets de justice multidisciplinaire ont été présentés et analysés aux fins du présent rapport. Il se peut donc qu'il y ait des différences entre ces deux types de projets, notamment en ce qui a trait à l'orientation des partenariats.

Au total, trente-cinq projets ont été présentés pour illustrer des pratiques optimales et enseignements tirés (voir le tableau 3 et l'annexe E), dont vingt-six sont des projets de justice multidisciplinaire et neuf sont des projets de justice intégrée. Le tableau 4 montre la répartition des projets par orientation des partenariats.

L'échantillon limité de projets présentés révèle des différences d'orientation entre projets de justice multidisciplinaire et projets de justice intégrée. Compte tenu de la petite taille de l'échantillon, il ne peut s'agir que d'une analyse préliminaire. À noter, toutefois, qu'aucun des projets de justice intégrée n'a été classé dans la catégorie des projets de partenariat avec la collectivité ni dans celle des projets de collaboration entre systèmes.

Tableau 4 : Orientation des partenariats par type de projet

Orientation des partenariats	Projets de justice multidisciplinaire	Projets de justice intégrée	Totaux
Partenariat avec la collectivité	8	0	8
Coordination du système judiciaire	5	8	13
Collaboration entre systèmes	11	0	11
Approche holistique	2	1	3
Totaux	26	9	35

Les projets de justice intégrée sont principalement axés sur la coordination du système judiciaire — c'est-à-dire, sur l'intégration interne, pour reprendre l'expression utilisée précédemment. Par contre, les projets de justice multidisciplinaire sont plus variés relativement à leur orientation, semblent se prêter bien davantage à différents types de partenariat et sont beaucoup plus axés sur l'intégration externe que les projets de justice intégrée.

L'analyse des objectifs, des groupes cibles et des résultats des projets de l'échantillon révèlent d'autres différences entre projets de justice multidisciplinaire et projets de justice intégrée, ainsi que certaines similarités. Le tableau 5 présente une vue d'ensemble des objectifs, groupes cibles et résultats des projets selon leur orientation – partenariat avec la collectivité; coordination du système judiciaire; collaboration entre systèmes. Le tableau 5 a été établi en fonction des trois catégories de projets décrites brièvement ci-dessus et ne constitue donc qu'une ébauche.

Le tableau 5 illustre bien la similarité existant entre les trois types de projets relativement aux objectifs et aux groupes cibles. En matière de justice, ils visent tous le développement communautaire et la prévention du crime; et les groupes sociaux défavorisés sont leurs clientèles cibles.

On constate des similarités et des différences entre les résultats des trois types de projets. Ceux qui s'apparentent le plus à des projets de justice multidisciplinaire (projets de partenariat avec la collectivité et projets de collaboration entre systèmes) ont des effets bénéfiques en matière de développement communautaire, et de prévention de la violence et

du crime. Quant aux projets axés sur la coordination du système judiciaire, ils se traduisent uniquement par une amélioration de l'efficience et de l'efficacité.

Tableau 5 : Objectifs, groupes cibles et résultats des projets selon leur orientation

Orientation du projet	Objectifs en matière de justice	Groupes cibles	Résultats
Partenariat avec la collectivité	Prévention du crime; Développement communautaire.	Aide aux victimes; Aide aux groupes défavorisés.	Développement et responsabilisation de la collectivité; Utilisation mieux ciblée du système judiciaire.
Coordination du système judiciaire	Lutte contre la violence; Développement communautaire; Utilisation moindre du système de justice conventionnel.	Victimes; Délinquants; Groupes sociaux moins favorisés.	Efficience; Optimisation des coûts.
Collaboration entre systèmes	Lutte contre la violence; Développement communautaire; Utilisation moindre du système de justice conventionnel.	Groupes défavorisés.	Développement communautaire; Prévention de la violence/du crime; Meilleur accès à la justice; réduction des coûts.

Ces constatations préliminaires donnent à penser que les projets de justice multidisciplinaire (c.-à-d., ceux qui sont axés sur le partenariat avec la collectivité ou la collaboration entre systèmes) privilégient davantage l'intégration externe, tandis que les projets de justice intégrée (c.-à-d., ceux qui sont axés sur la coordination du système judiciaire) privilégient davantage l'intégration interne. D'où la possibilité que les approches multidisciplinaires se prêtent mieux aux projets axés sur l'intégration externe, et que les approches intégrées se prêtent mieux aux projets axés sur l'intégration interne.

Néanmoins, le tableau 5 révèle également des similarités entre les trois types de projets quant à leurs résultats. En effet, ils se traduisent tous par une utilisation mieux ciblée du système de justice, et par des économies ou une amélioration de l'efficience, sous une forme ou sous une autre. On peut donc en conclure que les projets de justice multidisciplinaire comme les projets de justice intégrée donnent des résultats prometteurs en matière d'efficience et d'efficacité.

4. CONCLUSIONS

La présente section a pour objet de récapituler les principaux résultats de l'analyse qui précède et d'en explorer les implications.

4.1 Pratiques optimales

Les pratiques optimales rentrent dans trois catégories connexes (c.-à-d., les méthodes qui contribuent à la réussite des projets de justice multidisciplinaire, par opposition aux projets exemplaires en soi).

Les consultations préalables jouent un rôle important, en ce sens qu'elles favorisent l'établissement de liens de partenariat grâce auxquels toutes les parties concernées prennent une part de responsabilité dans un projet donné. Dans le même esprit, les liens de partenariat doivent être véritables pour être fructueux. Des consultations préliminaires contribueront à accroître les chances qu'une collectivité accepte de participer à un projet de justice intégrée ou de justice multidisciplinaire, et seront probablement considérées comme une invitation témoignant de la volonté réelle du système de justice de s'attaquer à la question ou au problème en cause en partenariat avec la collectivité. En outre, un partenariat véritable suppose une participation englobante, un dialogue réel entre les organismes du système judiciaire, les intervenants et les partenaires, une prise de décision par consensus, l'établissement d'un climat de confiance entre tous les partenaires, ainsi que l'établissement et l'observation de lignes directrices et de méthodes de travail tout au long du projet.

4.2 Résultats et effets bénéfiques

Outre ces pratiques optimales, des résultats et des effets bénéfiques se dégagent des présentations de projets exemplaires de justice multidisciplinaire et de justice intégrée. Ils rentrent dans trois catégories.

Les projets d'action communautaire, dans le cadre desquels le système judiciaire s'attaque à une question ou à un problème de justice ou lié à la justice en partenariat avec les collectivités, contribuent souvent, non seulement à la résolution de ce problème particulier, mais également au développement communautaire, en général, en améliorant le sentiment d'appartenance à la collectivité, le sens civique et l'interaction au sein des collectivités. Ces améliorations tangibles peuvent avoir à leur tour des effets bénéfiques : les gens se prennent davantage en charge, se sentent plus en sécurité et en confiance et sont plus optimistes quant à leur capacité collective de résoudre des problèmes. Ce regain d'optimisme les incite à assumer de nouvelles responsabilités et à trouver des solutions à d'autres problèmes, ce qui contribue à la prévention des problèmes de société en général.

La réduction des coûts et l'amélioration de l'efficience figurent parmi les objectifs établis ou les résultats attendus d'un certain nombre de projets de justice multidisciplinaire et de justice intégrée. Il semble que les efforts d'intégration, de coordination, et de collaboration entre les organismes du

système judiciaire et d'autres services publics et groupes communautaires contribuent à l'adoption

de solutions innovatrices aux questions et aux problèmes auxquels est confronté le système judiciaire, solutions qui rendent celui-ci plus efficace et efficient.

Les approches multidisciplinaires à la justice, ainsi que les projets de justice intégrée, tendent souvent vers le développement communautaire, qui a des effets bénéfiques tels que la réduction et la prévention du crime, la sécurité des personnes et l'élimination de la peur du crime, la régression de la criminalité et de la victimisation.

4.3 Classement et analyse des projets selon l'orientation des partenariats

L'analyse des pratiques optimales et des effets bénéfiques associés aux projets présentés a révélé des différences d'orientation des partenariats, qui semblent importantes pour l'exploration des liens possibles entre une telle orientation et les résultats ou effets bénéfiques.

4.3.1 Catégories de projets selon l'orientation des partenariats

On a abouti au système suivant de classement des projets selon le partenaire principal apparent.

1. Les projets de partenariat avec la collectivité constituent une première étape vers l'intégration externe, en ce sens que des organismes judiciaires s'attaquent en partenariat avec des collectivités touchées ou intéressées à la résolution d'un problème de justice.

2. Les projets de coordination du système judiciaire sont axés sur l'intégration interne, en ce sens que des organismes du système judiciaire resserrent leurs liens en vue d'intégrer et de coordonner leurs activités.

3. Les projets de collaboration entre systèmes visent à améliorer la collaboration entre l'appareil judiciaire ou les organismes qui en font partie et d'autres services publics (p. ex., le système d'éducation), ce qui suppose une forme d'intégration externe différente, voire plus complexe.

4. Les projets axés sur une approche holistique représentent une combinaison des trois précédents. Ils peuvent également être menés en collaboration avec un partenaire inhabituel, tel qu'un groupe bien particulier de la collectivité, ou à l'intention d'une clientèle cible bien particulière. Toutefois, ces projets ont un point en commun : ils sont axés sur la recherche de solutions complètes et globales aux problèmes, et non sur une forme particulière de partenariat.

4.3.2 Différences entre les projets selon qu'ils sont axés sur l'intégration interne ou externe

Lorsque l'on examine de plus près ces différentes catégories de projets, on s'aperçoit que les projets de justice intégrée et les projets de justice multidisciplinaire n'ont pas les mêmes orientations. Les projets de justice multidisciplinaire sont plus souvent axés sur les partenariats avec la collectivité et la collaboration entre systèmes que les projets de justice intégrée, lesquels sont presque exclusivement axés sur la coordination du système judiciaire. Aucun des projets de justice intégrée ne rentre dans la catégorie des projets de partenariat avec la collectivité ni dans celle des projets de collaboration entre systèmes.

Certaines tendances se dégagent de ces observations préliminaires :

- Les projets de justice intégrée visent avant tout l'intégration interne — c'est-à-dire le maillage au sein du système de justice même.

  Cette constatation préliminaire est en contradiction avec la définition ad hoc de la justice intégrée (voir les figures 1 et 2) comme approche adoptée face aux problèmes de justice et orientée à la fois sur l'intégration interne et sur l'intégration externe.

- Les projets de justice multidisciplinaire, par contre, semblent se prêter bien davantage à différents types de partenariat et sont beaucoup plus axés sur l'intégration externe — c'est-à-dire sur le maillage et les partenariats en dehors du système de justice conventionnel, avec les collectivités, les groupes communautaires, les organismes de service et les autres services publics (comme le système d'éducation).

  La partie de la définition ad hoc de la justice intégrée où il est question d' *intégrer le système de justice à d'autres moyens de lutte contre les problèmes (d'autres disciplines)* s'apparente à une approche multidisciplinaire au sens classique du terme, qui cadre avec les projets de justice multidisciplinaire présentés aux fins du présent rapport, lesquels sont souvent axés sur l'intégration externe.

4.3.3 Comparaison des projets selon leurs objectifs et leurs effets bénéfiques

On a poursuivi l'analyse en comparant les projets de justice multidisciplinaire et les projets de justice intégré relativement à leurs objectifs et effets bénéfiques.

Tous les projets, quelle que soit leur orientation – partenariat avec la collectivité, coordination du système judiciaire, collaboration entre systèmes – ont des objectifs comparables. En matière de justice, ils visent tous le développement communautaire et la prévention du crime; et les groupes sociaux défavorisés sont leurs clientèles cibles.

De même, l'analyse a révélé des similarités entre les trois types de projets relativement à leurs résultats. Tous semblent favoriser une utilisation mieux ciblée du système de justice, une réduction des coûts et une amélioration de l'efficience, sous une forme ou sous une autre.

En dépit des différences notées selon que les projets sont axés sur l'intégration interne ou sur l'intégration externe, tous ont donc des objectifs et des groupes cibles semblables, et donnent des résultats prometteurs en matière d'efficience et d'efficacité.

4.4 Réflexions au sujet de la justice intégrée

L'une des dimensions de la recherche, et l'une des vérités premières au sujet de la recherche exploratoire, est que les résultats obtenus ont plus souvent pour effet de soulever de nouvelles questions que de fournir des réponses définitives. Le présent projet sur les «pratiques optimales et enseignements tirés» ne fait pas exception à la règle. Il a été entrepris comme une première tentative en vue de mieux cerner les pratiques particulières qui font la réussite des projets de justice multidisciplinaire et de justice intégrée. Malheureusement, la plupart des présentations de projets portent sur les réalisations accomplies, et non sur les pratiques qui ont contribué à de telles réussites. Par contre, l'une des présentations fournies fait état de certaines des questions que pose ce projet de recherche.

4.4.1 Définition de la justice intégrée

En Saskatchewan, la présentation du projet relatif au comité provincial de partenaires concernant la violence familiale (Provincial Partnership Committee on Family Violence Project) apporte des éléments d'information intéressants sur la notion de justice intégrée et sur les nouvelles recherches et consultations requises :

> *Lors de sa mise en route en 1992, le projet visait à déterminer s'il était possible d'établir des partenariats entre les ministères provinciaux, le gouvernement fédéral et la collectivité. Avant ce projet, le problème de la violence familiale en Saskatchewan faisait l'objet d'interventions isolées; les tentatives de consultation étaient sporadiques et les programmes et services étaient créés au coup par coup et sans cohérence.*

On constate aisément que ce projet est plus qu'une tentative en vue d'adopter une approche multidisciplinaire à un problème de justice donné. Il est également axé sur l'intégration à la fois au niveau des gouvernements et à celui des collectivités. Cette volonté d'intégration est évidente, compte tenu du nombre et de la variété des organismes mis à contribution :

Le comité interministériel sur la violence familiale est présidé conjointement par les représentants du ministère de la Justice et du Secrétariat de la condition féminine; il se compose de représentants des ministères et organismes suivants : Services sociaux, Santé, Éducation, Secrétariat des affaires indiennes et métisses, Agriculture et Alimentation, Finances et Division du logement du ministère de l'Administration municipale. Ce comité assure la mise en commun de l'information sur les programmes, les services, l'élaboration des politiques et les budgets dans l'ensemble de l'administration provinciale.

La présentation du projet contient également des observations intéressantes relativement aux éléments d'information requis pour mieux comprendre en quoi consiste la justice intégrée et comment réussir la mise en œuvre de projets de justice intégrée. Voici ces observations :

> Le processus de formation d'une relation de partenaires nous a permis d'apprendre que l'adoption d'une démarche englobante vis-à-vis de la participation, l'écoute des autres, la prise de décisions par consensus, le raffermissement de la confiance et l'élaboration de lignes directrices étaient des ingrédients essentiels de l'établissement d'un partenariat. *[...]* Il y avait plusieurs obstacles au travail en collaboration qui auraient pu miner ou faire échouer le processus de partenariat, notamment :
>
> - *les coûts occasionnés par le rassemblement des intervenants;*
> - *déterminer qui devrait représenter le gouvernement;*
> - *déterminer au nom de qui les représentants du gouvernement parlaient (au nom du Ministère? en leur propre nom?);*
> - *tenir compte des besoins spéciaux des intervenants (p. ex., services de garde d'enfants, accès pour les personnes handicapées, honoraires, etc.);*
> - *élaborer une définition pratique de la « participation englobante »;*
> - *mettre sur pied une structure non hiérarchique;*
> - *établir un processus et des critères concernant la prise des décisions;*
> - *définir les critères du partenariat;*
> - *veiller à l'obligation de rendre compte de tous les membres/partenaires.*

Lorsque l'on réfléchit à ce que signifie la justice intégrée – en écartant toute définition formelle pour le moment – on s'aperçoit que l'on peut aboutir à plusieurs interprétations. Par exemple, on pourrait assimiler la justice intégrée à toute initiative prise en vue de travailler d'une manière multidisciplinaire avec des partenaires ne faisant pas partie du système judiciaire, du moins jusqu'à un certain point. En revanche, la justice intégrée ne se résume pas à des partenariats multidisciplinaires constitués aux fins de la conduite d'un projet ou de la résolution d'un problème; elle vise également à ce que tous les organismes responsables des politiques sociales coordonnent leurs programmes d'action et leurs décisions.

L'idée selon laquelle la justice intégrée est un processus d'élaboration de politiques intégrées — c'est-à-dire qui répondent aux aspirations et aux besoins de la collectivité, et qui s'harmonisent avec les politiques d'autres services publics, comme la santé, l'éducation, les services sociaux, etc. — soulève des questions comme celles précitées.

- On se pose la question de savoir *qui devrait représenter le gouvernement, au nom de qui devraient parler les représentants du gouvernement (au nom du Ministère, en leur nom propre?)* et comment *veiller à l'obligation de rendre compte de tous les membres/partenaires.*

  Si le but recherché est de favoriser l'avancement de la justice intégrée, il faut s'entendre d'une manière ou d'une autre sur le rôle et le mode de représentation de chacun.

- On a également de la difficulté à *élaborer une définition pratique de la « participation englobante »* et à *définir les critères du partenariat.*

  Il ne suffit pas, en effet, de réunir des gens dans l'intention louable d'élaborer des politiques intégrées; encore faut-il établir des paramètres pour le choix de ceux qui prennent part à ce processus de prise de décision et s'entendre sur ces paramètres.

- On mentionne les problèmes rencontrés pour *mettre sur pied une structure non hiérarchique,* et pour *établir un processus et des critères concernant la prise des décisions.*

  Si l'élaboration des politiques doit se faire au moyen d'un processus intégré de prise de décision, cela suppose que les organismes concernés soient sur un pied d'égalité, c'est-à-dire, par exemple, que les questions de justice ne l'emportent pas sur les questions de santé dans un domaine particulier de la politique sociale. Dans cette perspective, une structure non hiérarchique favorise l'élaboration de politiques intégrées et un processus intégré de prise de décision.

La justice intégrée, dans toute l'acception du terme, est davantage une manière d'agir en soi qu'une initiative ou un projet particulier, contrairement à l'idée communément répandue dans le secteur public. En théorie du moins, toute question d'intérêt public pourrait être résolue à l'aide d'un modèle d'élaboration de politiques intégrées et en adoptant une approche multidisciplinaire en matière d'exécution de programmes. Toutefois, les questions et difficultés précitées démontrent la nécessité d'explorer plus avant les moyens de surmonter les obstacles et les problèmes rencontrés dans la recherche de mécanismes intégrés de prise de décision.

4.4.2 Le rôle des approches multidisciplinaires en matière de justice

En admettant que le concept de justice intégrée suppose une intégration plus poussée du processus d'élaboration des politiques et de la prise des décisions, comme on vient de le vois, la question du rôle des approches multidisciplinaires dans le cadre d'un tel concept reste entière.

Les résultats de la présente analyse donnent à penser que les projets de justice multidisciplinaires et de justice intégrée, tels qu'ils sont perçus actuellement, visent des objectifs et des groupes cibles comparables. Les différences constatées résident principalement dans l'orientation des partenariats, les projets de justice multidisciplinaire étant plus souvent axés sur des partenariats avec des organismes ne faisant pas partie du système judiciaire que les projets de justice intégrée. Toutefois, ces différences ne sont pas immuables, en ce sens que les projets de justice intégrée se limitent sans doute dans un premier temps à l'intégration interne, avant de passer à l'élaboration de politiques plus complètes et complexes en matière de justice intégrée. Dans cette perspective, les pratiques optimales précitées – qui se rapportent presque exclusivement à des projets de justice

multidisciplinaire – contribuent à l'avancement des connaissances, et des projets, en matière de justice intégrée.

En outre, si l'on assimile la justice intégrée à l'élaboration de politiques intégrées, cela signifie, dans une certaine mesure, qu'elle s'apparente davantage à une manière d'agir, à un processus, en soi. Les questions et les problèmes précités sont là pour en témoigner. Les approches multidisciplinaires aux problèmes de justice sont nécessairement aussi autant de marches à suivre pour établir des liens de partenariat, partager les responsabilités et établir des protocoles, mais sont davantage axées sur la prestation de services. On peut donc en conclure qu'il existe une synergie naturelle entre justice multidisciplinaire et justice intégrée : la première offre des éléments de réponse sur la marche à suivre pour mobiliser divers partenaires en vue de l'élaboration de projets; tandis que la seconde suppose une approche multidisciplinaire face aux problèmes sociaux, puisque les divers partenaires mobilisés seront les mieux à même d'y trouver des solutions. Dans une autre perspective, en admettant que la justice intégrée est un modèle d'élaboration de politiques intégrées, les approches multidisciplinaires sont tout indiquées pour mettre en œuvre les politiques sur lesquelles on s'est entendu.

4.4.3 Évaluation des effets de la justice intégrée et multidisciplinaire

Compte tenu de leurs résultats et effets bénéfiques globaux, les projets de justice intégrée et multidisciplinaire contribuent tous à l'amélioration de l'accès à la justice. Les efforts déployés en faveur de l'accès à la justice ne datent pas d'hier – aide juridique, programmes de vulgarisation et d'information juridiques, programme d'agents de liaison judiciaire autochtones et autres initiatives judiciaires. Ils visent tous à garantir aux personnes et aux groupes défavorisés un meilleur accès à la justice et aux services juridiques.

Les projets de justice intégrée et multidisciplinaire s'inscrivent également dans ces efforts en vue d'améliorer l'accès à la justice. Toutefois, ils ne procèdent pas de la même approche que les services d'aide juridique ou d'agents de liaison judiciaire autochtones. Leur but premier est, non pas d'améliorer l'accès à la justice, mais d'améliorer la participation à l'élaboration de projets de justice et à la prise de décision au sein du système de justice.

Les projets de justice intégrée et de justice multidisciplinaire incitent les citoyens à contribuer à l'avancement du système de justice sous toutes ses formes, c'est-à-dire :

- le respect de la loi, de l'appareil judiciaire et des organismes qui en font partie;
- la connaissance et la compréhension de la loi et des rouages du système de justice;
- la volonté de participer à l'administration de la justice en tant que témoins et bénévoles.

Dans cette perspective, les projets de justice intégrée et multidisciplinaire sont très prometteurs pour ce qui est d'améliorer l'accès à la justice, non pas simplement par des moyens conventionnels tels que les services d'aide juridique ou d'agents de liaison judiciaire, mais également par d'autres voies telles que :

- la justice réparatrice;
- les solutions de rechange au règlement des conflits;
- la prévention du crime;
- le développement communautaire;
- la cohésion sociale, dans son ensemble.

Annexe A

LETTRE D'APPEL SUR LA JUSTICE MULTIDISCIPLINAIRE – QUESTIONNAIRE

Questionnaire sur les projets de justice multidisciplinaire,
qui accompagne une lettre (datée du 13 août 1996) que
le Groupe de travail fédéral-provincial-territorial sur la justice multidisciplinaire
a envoyée aux fonctionnaires du ministère de la Justice de toutes les administrations

Annexe B

LETTRE D'APPEL SUR LA JUSTICE INTÉGRÉE – QUESTIONNAIRE

Questionnaire sur les projets de justice intégrée,
qui accompagne une lettre (datée du 4 juillet 1996) que
le sous-procureur général de la Colombie-Britannique
a envoyée aux sous-ministres fédéraux-provinciaux-territoriaux responsables de la justice.

Annexe C

DOCUMENTS ANTÉRIEURS DU GROUPE DE TRAVAIL SUR LA JUSTICE MULTIDISCIPLINAIRE

Contenu :

1. Questionnaire demandant des projets de justice multidisciplinaire, qui accompagnait à l'origine une note de service (datée du 15 novembre 1994) que le ministère de la Justice a envoyée à toutes les administrations.[4]

2. Exemple de liste de projets antérieurs (tirée du rapport du Groupe de travail sur le cadre d'action aux sous-ministres, décembre 1995).[5]

[4] Le questionnaire est disponible en anglais seulement. Nous croyons qu'à l'origine, il a été envoyé dans les deux langues officielles, mais nous n'avons pas réussi à trouver une version française.

[5] Une liste de projets de l'Ontario est fournie comme exemple, sans raison particulière si ce n'est qu'elle est représentative des trois types de projets demandés : projets de justice multidisciplinaire en cours; nouvelles initiatives axées sur une approche multidisciplinaire; initiatives visant à améliorer l'efficience du système de justice.

Annexe D

Types de présentation de projets

Types de présentation de projets

Autorité responsable	Répondant (organisme/ministère)	Projet[6]	Réponse aux questions	Réponse à la lettre, pas aux questions	Reprise des projets de la liste antérieure	Renvoi de la réponse sur la justice intégrée	Pas de réponse
ACCP	Police régionale de Waterloo	ACCP-1	x				
	Police régionale de Waterloo	ACCP-2	x				
	Police régionale de Waterloo	ACCP-3	x				
	Police régionale de Waterloo	ACCP-4	x				
	Police régionale de Waterloo	ACCP-5	x				
Alberta	Ministère de la Justice	Alb.-1	x				
	Ministère de la Justice	Alb.-2			x		
	Ministère de la Justice	Alb.-3			x		
	Ministère de la Justice	Alb.-4			x		
	Ministère de la Justice	Alb.-5			x		
	Ministère de la Justice	Alb.-6			x		
	Ministère de la Justice	Alb.-7			x		
C.-B.	Procureur général	C.-B.-1		x			
	Procureur général	C.-B.-2	x				
	Procureur général	C.-B.-3			x		
	Procureur général	C.-B.-4			x		
	Procureur général	C.-B.-5			x		
	Law Courts Education Society	C.-B.-6	x				
CNPC	Conseil national de prévention du crime	CNPC-1		x			
Î.-P.-É.	Services correctionnels	Î.-P.-É.-1		x			
	Services correctionnels	Î.-P.-É.-2		x			
	Services correctionnels	Î.-P.-É.-3		x			
	Services correctionnels	Î.-P.-É.-4		x			

[6] Les projets sont désignés ici, et dans les autres annexes, par le code indiqué dans le document complémentaire intitulé *Résumé des projets de justice multidisciplinaire*, également préparé par le Sous-groupe de recherche relevant du Groupe de travail FPT sur la justice intégrée.

Types de présentation de projets (suite)

Autorité responsable	Répondant (organisme/ministère)	Projet	Réponse aux questions	Réponse à la lettre, pas aux questions	Reprise des projets de la liste antérieure	Renvoi de la réponse sur la justice intégrée	Pas de réponse
Manitoba	Ministère de la Justice	Man.-1	x				
	Ministère de la Justice	Man.-2	x				
	Ministère de la Justice	Man.-3				x	
	Ministère de la Justice	Man.-4				x	
	Ministère de la Justice	Man.-5				x	
	Ministère de la Justice	Man.-6				x	
	Ministère de la Justice	Man.-7	x				
Ministère de la Justice	Direction générale des programmes	Just.-1		x			
	Direction générale des programmes	Just.-2		x			
	Direction générale des programmes	Just.-3		x			
	Direction générale des programmes	Just.-4		x			
N.-B.	Ministère de la Justice	N.-B.-1		x			
	Ministère de la Justice	N.-B.-2		x			
	Ministère de la Justice	N.-B.-3		x			
N.-É.	s.o.						x
Ontario	Procureur général	Ont.-1	x				
	Procureur général	Ont.-2	x				
	Procureur général	Ont.-3	x				
	Procureur général	Ont.-4	x				
	Procureur général	Ont.-5			x		
	Procureur général	Ont.-6			x		
	Procureur général	Ont.-7			x		
	Procureur général	Ont.-8			x		
	Procureur général	Ont.-9			x		

Types de présentation de projets (suite)

Autorité responsable	Répondant (organisme/ministère)	Projet	Réponse aux questions	Réponse à la lettre, pas aux questions	Reprise des projets de la liste antérieure	Renvoi de la réponse sur la justice intégrée	Pas de réponse
Québec	Sécurité publique	QC-1				x	
	Sécurité publique	QC-2				x	
	Sécurité publique	QC-3				x	
	Sécurité publique	QC-4				x	
	Sécurité publique	QC-5				x	
	Sécurité publique	QC-6				x	
	Sécurité publique	QC-7				x	
	Sécurité publique	QC-8				x	
	Sécurité publique	QC-9				x	
	Sécurité publique	QC-10				x	
Saskatchewan	Ministère de la Justice	Sask.-1	x				
	Ministère de la Justice	Sask.-2	x				
	Services sociaux	Sask.-3	x				
	Services sociaux	Sask.-4		x			
Solliciteur général	s.o.						x
Statistique Canada	s.o.						x
T.-N.	Ministère de la Justice	T.-N.-1	x				
	Ministère de la Justice	T.-N.-2	x				
	Ministère de la Justice	T.-N.-3		x			
	Ministère de la Justice	T.-N.-4		x			
	Ministère de la Justice	T.-N.-5		x			
	Ministère de la Justice	T.-N.-6		x			

Types de présentation de projets (suite)

Autorité responsable	Répondant (organisme/ministère)	Projet	Réponse aux questions	Réponse à la lettre, pas aux questions	Reprise des projets de la liste antérieure	Renvoi de la réponse sur la justice intégrée	Pas de réponse
T. N.-O.	Ministère de la Justice	T. N.-O.-1	x				
	Ministère de la Justice	T. N.-O.-2	x				
Yukon	Justice Canada	Yuk.-1	x				
	Justice Canada	Yuk.-2	x				
	Justice Canada	Yuk.-3		x			
	Justice Canada	Yuk.-4		x			
Totaux		**72**	**24**	**20**	**14**	**14**	**3**

Annexe E

PROJETS ILLUSTRANT DES PRATIQUES OPTIMALES ET ENSEIGNEMENTS TIRÉS

Projets illustrant les pratiques optimales et enseignements tirés

Autorité responsable	Titre du projet	Type de projet	Pratiques optimales?	Enseignements tirés?
Alberta	Alberta Family Violence Initiatives & Domestic Violence Registry Project	Multidisciplinaire	x	
C.-B.	Mentally Disordered Offenders Protocol — Sexual Assaults	Multidisciplinaire	x	
C.-B.	First Nations Journeys of Justice — An Elementary (K-7) Curriculum	Multidisciplinaire	x	x
ACCP	Victim Services — Police régionale de Waterloo	Multidisciplinaire	x	
ACCP	Victory Hills Community Garden — Police régionale de Waterloo	Multidisciplinaire	x	x
ACCP	Fast Water, Fast Friends — Police régionale de Waterloo	Multidisciplinaire	x	
ACCP	Values, Influences & Peers — Police régionale de Waterloo	Multidisciplinaire	x	
ACCP	Vision 2000 Police / Youth mentoring Program — Police régionale de Waterloo	Multidisciplinaire	x	
Manitoba	Banc de la Reine (division de la famille) — Gestion de cas	Multidisciplinaire	x	
Manitoba	Projet de coordination de la garde (Portage La Prairie et Winnipeg)	Multidisciplinaire	x	
Manitoba	Comité consultatif de notification communautaire du Manitoba (CCNC)	Intégré	x	
Manitoba	Comités de justice du Manitoba	Intégré	x	
Manitoba	Processus de guérison du cercle holistique communautaire de Hollow Water	Intégré	x	
Manitoba	Services de médiation	Intégré	x	
Manitoba	Stratégie judiciaire pour les Premières nations	Multidisciplinaire	Trop tôt	Trop tôt
N.-B.	Sensibilisation du public à la violence familiale - Partenariats communautaires	Multidisciplinaire	Trop tôt	Trop tôt
Terre-Neuve	Provincial Strategy Against Violence	Multidisciplinaire	x	
T. N.-O.	Justice communautaire - Territoires du Nord-Ouest	Multidisciplinaire	Trop tôt	Trop tôt
T. N.-O.	Community Wellness	Multidisciplinaire	x	x
Ontario	Médiation par les pairs	Multidisciplinaire	x	x
Ontario	Politique pour des écoles sans violence	Multidisciplinaire	x	x
Ontario	Services à l'école	Multidisciplinaire	x	
Ontario	Projet Meilleur départ, meilleur avenir	Multidisciplinaire	x	x

Projets illustrant les pratiques optimales et enseignements tirés (suite)

Autorité responsable	Titre du projet	Type de projet	Pratiques optimales?	Enseignements tirés?
Québec	Le virage correctionnel dans les services correctionnels du Québec	Intégré	x	
Québec	Projet d'encadrement en milieu ouvert	Intégré	x	
Québec	Programme de travaux compensatoires	Intégré	x	
Québec	Équipe de concertation de l'administration de la justice pour les jeunes	Intégré	x	
Québec	Comité de concertation sur l'administration de la justice pénale	Intégré	x	
Saskatchewan	Regina Aboriginal Human Services Cooperative — operative	Multidisciplinaire	x	
Saskatchewan	Saskatchewan's Action Plan for Children	Multidisciplinaire	x	
Saskatchewan	The Family and Youth Plan	Multidisciplinaire	x	
Saskatchewan	Provincial Partnership Committee on Family Violence	Multidisciplinaire	x	
Yukon	Community Based Justice	Multidisciplinaire	x	x
Yukon	Coordinating Committee on Family Violence	Multidisciplinaire	x	x
Totaux :		**n = 35** **MJ = 26** **JI = 9**	**n = 32** **MJ = 23** **JI = 9**	**n = 8** **MJ = 8** **JI = 0**

Annexe F

Réponses fournies sur les pratiques optimales et enseignements tirés

Réponses fournies sur les pratiques optimales et enseignements tirés

Projet	Pratiques optimales	Enseignements tirés
ACCP-1 **Victim Services — Police régionale de Waterloo**	**Projet de justice multidisciplinaire** Les victimes sont dirigées vers des organismes jouissant d'une bonne crédibilité, lesquels fournissent de l'information et un soutien aux personnes qui traversent une crise.	
ACCP-2 **Victory Hills Community Garden — Police régionale de Waterloo**	**Projet de justice multidisciplinaire** Le projet a accru le sentiment d'appartenance à la communauté chez tous les participants, y compris les policiers. Plus de 100 familles y participent actuellement. On a noté, pour deux immeubles d'habitation donnant sur le jardin, une diminution des événements nécessitant une intervention policière : ils sont passés de 119, en 1993, à 84 en 1994, d'où une réduction de 30 % pour toute la rue. Sensibilisation accrue au caractère multiculturel de la société ; interaction plus marquée au sein de la collectivité ; plus grand sentiment d'autonomie ; augmentation de la sécurité et de la confiance dans la collectivité ; excellent outil de prévention grâce à l'application du principe de l'aménagement du cadre de vie, en l'occurrence par l'organisation d'une activité sûre dans un secteur peu sécuritaire, ce qui entraîne une réduction de la criminalité ; application du principe sous-jacent de la police communautaire, selon lequel il faut « semer d'abord pour récolter ensuite », qui favorise une prise en main personnelle chez les membres de la collectivité en les incitant à faire preuve d'initiative et à accepter la responsabilité d'un partenariat dans le cadre de la prévention du crime.	L'enseignement qu'on a tiré du projet est qu'il serait bon de disposer des fonds nécessaires pour la création d'un poste de coordonnateur à temps plein.

Réponses fournies sur les pratiques optimales et enseignements tirés (suite)

Projet	Pratiques optimales	Enseignements tirés
ACCP-3 **Fast Water, Fast Friends — Police régionale de Waterloo**	**Projet de justice multidisciplinaire** Le programme s'avère efficace parce qu'il combine le divertissement, l'aventure et le travail d'équipe au lieu de se dérouler de façon structurée et monotone, comme c'est habituellement le cas pour ce genre de processus. Les mesures anti-racisme s'avèrent rarement être efficaces lorsqu'elles sont imposées. Les attitudes racistes s'acquièrent au fils du temps, et elles sont le fruit de nombreux facteurs. La solution au problème du racisme doit venir d'une véritable volonté de changement ou d'une situation où les participants se sentent mal à l'aise. Étant donné le manque de financement gouvernemental, l'évaluation est effectuée par le personnel réduit du centre et ne permet en aucun cas de mesurer tous les changements survenus à la suite de l'activité.	
ACCP-4 **Values, Influences & Peers — Police régionale de Waterloo**	**Projet de justice multidisciplinaire** Résultats positifs du projet VIP : acceptation de la responsabilité de ses actes ; compréhension de l'importance de l'influence des pairs ; amélioration des aptitudes à la prise de décisions ; prise de conscience de l'importance du respect de soi-même et de la confiance en soi ; interaction fructueuse avec autrui ; compréhension des dangers liés au tabagisme de même qu'à la consommation de drogues et d'alcool ; compréhension des conséquences graves du vol à l'étalage, de la consommation de drogues et du vandalisme.	
ACCP-5 **Vision 2000 Police / Youth Mentoring Program — Police régionale de Waterloo**	**Projet de justice multidisciplinaire** La collectivité est responsable d'enseigner à ses jeunes comment prendre les bonnes décisions en période difficile. Vision 2000 tente de combler divers besoins au sein de la collectivité et les policiers seront encouragés à créer leur propre programme. Le service de police peut être considéré comme un défenseur des jeunes, comme un organisme capable de mettre un jeune en contact avec les ressources et le soutien dont il a besoin. Ce programme pourrait mener à un emploi pour un jeune, dans la mesure où l'on trouve des sources de financement. Il peut aussi être repris intégralement dans presque tous les services de police.	

Réponses fournies sur les pratiques optimales et enseignements tirés (suite)

Projet	Pratiques optimales	Enseignements tirés
Alberta-1 **Alberta Justice Family Violence Initiatives & Domestic Violence Registry Project**	**Projet de justice multidisciplinaire** Le projet repose sur une approche multidisciplinaire qui reflète des aspects de la justice intégrée déjà cernés, à savoir : une utilisation plus ciblée et plus adéquate du système de justice ; une action concertée de la collectivité et du système de justice ; un meilleur accès aux services du système de justice ; des solutions efficientes à des problèmes liés à la justice ; le recours à des technologies innovatrices. Il importe de souligner que les initiatives ont été mises sur pied après une consultation auprès de divers organismes et l'établissement de partenariats avec d'autres services (services de police, refuges pour femmes victimes de violence, groupes de revendication, entre autres)	
C.-B.-2 **Mentally Disordered Offenders Protocol — Sexual Assaults**	**Projet de justice multidisciplinaire** Le fait d'encourager les partenaires à œuvrer dans une perspective de collaboration et à prendre en compte tous les aspects de la situation du contrevenant constitue une pratique recommandable. Il faut cependant, lorsqu'on adopte cette approche, veiller à ne pas porter atteinte de façon injustifiée à l'autonomie de la personne pour atteindre un objectif par ailleurs louable. Les représentants des services de justice pénale, tout particulièrement, doivent éviter de faire un mauvais usage du système de justice afin d'exercer un contrôle sur un contrevenant présumé sous prétexte d'agir « pour son bien».	

Réponses fournies sur les pratiques optimales et enseignements tirés (suite)

Projet	Pratiques optimales	Enseignements tirés
C.-B.-6 **First Nations Journeys of Justice — An Elementary (K-7) Curriculum**	**Projet de justice multidisciplinaire** Dans ce genre de projet, la participation de la collectivité représente l'élément clé. Il importe également de suivre un protocole adéquat. On a tout d'abord demandé à des personnes-ressources des collectivités locales de contribuer à l'élaboration du projet, ce qui en assurait la pertinence dans leur contexte. De plus, le programme est assez souple pour que chaque collectivité y intègre une part de contenu spécifique (des histoires issues de la population locale, surtout), de manière à en accroître l'intérêt pour les étudiants. Dans leurs commentaires, les écoles qui utilisent le programme ont souligné combien il est facile d'usage en raison du plan détaillé qu'il comporte pour chaque leçon et de la marge de manœuvre laissée aux exécutants locaux, grâce à laquelle ils peuvent adapter le contenu, le rendre pertinent et applicable par rapport à une communauté donnée.	Les enseignements tirés de l'expérience ont trait au fait qu'on n'a pas suivi un protocole adéquat dans certains cas. P. ex., il faut situer les histoires dans le contexte du programme d'études avant de vérifier auprès des Anciens s'il s'agit d'un matériel approprié pour enseigner des concepts particuliers. De plus, on doit connaître la voie à emprunter pour obtenir l'autorisation de mener de tels projets dans les communautés autochtones. Enfin, mentionnons que le programme a fait l'objet d'un lancement officiel qui a pris la forme d'une cérémonie traditionnelle, à laquelle les Anciens, les dirigeants des communautés et ceux du système de justice ont été conviés.
Manitoba-1 **Banc de la Reine (division de la famille) – Gestion des cas**	**Projet de justice multidisciplinaire** Des représentants de la magistrature, de la sous-section du droit de la famille, de l'administration des tribunaux et de la direction de la planification et de la recherche ont participé au processus de consultation, la toute première étape de la création du projet. Grâce à la participation de tous ces intervenants dès le début des travaux, nous avons pu établir une approche plus coopérative et plus exhaustive au moment de l'élaboration et de la mise en œuvre du projet.	
Manitoba-2 **Projet de coordination de la garde (Portage La Prairie et Winnipeg)**	**Projet de justice multidisciplinaire** Comme dans n'importe quel autre projet élaboré avec les tribunaux, il est essentiel de consulter toutes les parties touchées par le changement. La possibilité d'agir à titre d'intervenant dans des projets conçus pour améliorer le système de justice constitue un motif de plus incitant les intervenants à s'assurer que le projet soit un succès.	

Réponses fournies sur les pratiques optimales et enseignements tirés (suite)

Projet	Pratiques optimales	Enseignements tirés
Manitoba-3 **Comité consultatif sur la notification communautaire au Manitoba**	**Projet de justice multidisciplinaire** Le comité a intégré les activités de divers organismes œuvrant dans les domaines de l'application de la loi, de la justice, des services correctionnels et de la santé mentale afin de mener à bien la tâche difficile qui consiste à déterminer dans quelles circonstances la nécessité pour le public de détenir certains renseignements essentiels à sa protection l'emporte sur la vie privée d'une personne. Le personnel du comité a constaté que les divers organismes coopèrent et communiquent davantage depuis le lancement de cette initiative. La nature particulière des tâches du comité, jumelée à un protocole et à des politiques acceptés de tous, a engendré une approche intersectorielle très efficace en ce qui concerne la protection du public.	
Manitoba-4 **Comités de justice du Manitoba**	**Projet de justice intégrée** Les principes fondamentaux qui sont à la base du succès des comités de justice sont les suivants : laisser aux comités de justice une autonomie maximale dans le cadre de la stratégie globale établie et des paramètres juridiques déterminés par le ministère de la Justice du Manitoba ; offrir un soutien administratif et une formation aux membres des comités par l'entremise d'agents de probation affectés à un comité particulier ; diversifier les spécialités et l'expérience de chaque membre des comités ; assurer une certaine continuité au sein des comités (il n'est pas rare que certains de leurs membres aient cumulé de 10 à 12 années d'expérience) ; garantir la souplesse du modèle afin que les comités restent pertinents dans les régions rurales, urbaines et dans les communautés autochtones ; permettre aux comités d'agir rapidement une fois qu'ils sont saisis d'une affaire ; ériger une structure visant à inciter les collectivités à réagir au crime et à prendre leurs responsabilités en matière de prévention du crime.	

Réponses fournies sur les pratiques optimales et enseignements tirés (suite)

Projet	Pratiques optimales	Enseignements tirés
Manitoba-5 **Projet de guérison du cercle holistique communautaire de Hollow Water**	**Projet de justice intégrée** Le succès du programme est fondé sur divers facteurs, notamment l'intégration efficace de méthodes de traitement traditionnelles et contemporaines, l'utilisation de personnes-ressources de la communauté et le recours au travail d'équipe pour intervenir auprès des victimes, des agresseurs et de toutes les personnes touchées par le problème de la violence sexuelle ; l'établissement d'un partenariat solide avec les organismes judiciaires et de services sociaux ainsi que la mise en œuvre d'un modèle d'intervention tenant compte de la dynamique complexe de la violence sexuelle. Le modèle d'intervention final reflète la confiance des intervenants du programme dans l'efficacité de l'intégration des modèles de traitement traditionnels et contemporains. De plus, ce modèle montre bien l'importance et l'efficacité de la collaboration avec la communauté et les systèmes de services sociaux et de justice pour régler ce problème complexe.	
Manitoba-6 **Services de médiation**	**Projet de justice intégrée** Les principaux ingrédients du succès des services de médiation sont : un modèle fondé sur des principes théoriques solides et l'expérience ; une grande satisfaction des clients ; des relations harmonieuses avec les organismes judiciaires ; une analyse continue du programme et des dossiers présentés ; une approche exhaustive envers la formation et le soutien des bénévoles.	
Manitoba-7 **Stratégie judiciaire pour les Premières nations**	**Projet de justice multidisciplinaire** Il s'agit d'un projet nouveau, mais les pratiques optimales semblent être les suivantes : la participation accrue des premières nations à la planification d'un changement du système les incitera à se sentir davantage concernés par le système de justice ; une réponse au crime mieux adaptée sur le plan culturel dans les 26 réserves aura une influence plus forte sur les contrevenants ; le fait d'orienter les contrevenants à faible risque vers des projets communautaires de déjudiciarisation permettra aux tribunaux de se pencher sur les causes plus graves.	

Réponses fournies sur les pratiques optimales et enseignements tirés (suite)

Projet	Pratiques optimales	Enseignements tirés
N.-B.-1 **Aide juridique en matière de violence familiale**	**Projet de justice multidisciplinaire** Tant qu'on ne dispose pas des résultats de l'évaluation, il est prématuré de déterminer quelles sont les pratiques optimales du programme ou les caractéristiques à éviter.	
N.-B.-2 **Sensibilisation du public à la violence familiale – Partenariats communautaires**	**Projet de justice multidisciplinaire** On a constaté, au cours de l'élaboration du programme, qu'il était nécessaire de recourir aux services d'une personne-ressource chargée de rassembler, de motiver et d'organiser les bénévoles de la collectivité pour lancer le programme et en assurer l'exécution. Le programme doit être souple pour répondre aux différents besoins de chaque collectivité : il s'agit là d'un des principaux facteurs de succès du programme.	
Ontario-1 **Médiation par les pairs**	**Projet de justice multidisciplinaire** Les projets les plus fructueux sont ceux qui comprennent un groupe de médiateurs représentatifs de toute la population scolaire, y compris des élèves qui exercent un « pouvoir négatif ». Les membres du personnel doivent être fermement engagés dans le processus; ils contribuent au choix des incidents qui peuvent faire l'objet d'une médiation, ils encadrent les médiateurs et ils aident ces derniers à régler des problèmes difficiles. Les élèves et les membres du personnel doivent suivre une formation initiale solide ainsi que des cours de recyclage comportant beaucoup de simulations et des discussions approfondies des questions déontologiques.	Les agents de police et les procureurs de la Couronne doivent participer à la démarche dès le début. Les agents de police doivent connaître les membres du personnel et les élèves et doivent avoir confiance dans le projet s'ils veulent que celui-ci serve à tenir les jeunes à l'écart du système de justice.

Réponses fournies sur les pratiques optimales et enseignements tirés (suite)

Projet	Pratiques optimales	Enseignements tirés
Ontario-2 **Politique sur les écoles sans violence**	**Projet de justice multidisciplinaire** lLintégration au programme d'études de cours sur la prévention de la violence souligne l'importance de cette compétence pour l'apprentissage; Il est important que la collectivité participe à l'élaboration de la politique du ministère de l'Éducation et de la Formation (MEF) et de la politique de chaque conseil scolaire pour faire valoir ses valeurs. Cette démarche favorise également une approche communautaire de la prévention de la violence.	On a invité les conseils à recueillir des données sur les incidents de violence graves. On a distingué des catégories mais en les laissant élaborer leurs propres définitions, après consultation avec la police et les organismes communautaires. Les définitions devaient traduire ce qui, dans chaque collectivité, constituait un acte de violence grave; il a été très difficile de faire des comparaisons entre conseils scolaires.
Ontario-3 **Services à l'école**	**Projet de justice multidisciplinaire** Les fonds restreints offerts par le ministère de l'Éducation et de la Formation forcent les conseils scolaires et les maisons d'hébergement à travailler ensemble pour offrir des services. Les uns et les autres fournissent des ressources additionnelles pour appuyer le projet. Les partenariats ont permis de sensibiliser davantage les collectivités à la violence faite aux femmes et ont amené les conseils scolaires à participer davantage à des comités communautaires visant à combattre cette violence. Les conseils doivent conclure avec les responsables des maisons d'hébergement des ententes de paiement à l'acte. Une part restreinte des fonds peut être affectée à l'administration, aux déplacements et aux ressources. Les fonds doivent être consacrés surtout à la prestation des services directs par le personnel.	

Réponses fournies sur les pratiques optimales et enseignements tirés (suite)

Projet	Pratiques optimales	Enseignements tirés
Ontario-4 **Meilleur départ, meilleur avenir**	**Projet de justice multidisciplinaire** On a combiné des programmes de prévention très efficaces à des démarches exhaustives de prestation de services et de développement communautaire. Les éléments obligatoires sont les suivants : visites périodiques au domicile de couples qui attendent leur premier enfant; prestation de programmes de garde d'enfants de grande qualité; aide en classe au niveau primaire. Toutefois, les applications locales de l'initiative sont adaptées aux besoins et à la culture de chaque collectivité et incluent souvent les éléments suivants : programmes et groupes de jeux avant et après l'école; composantes de nutrition : programme de déjeuners, de collations et de dîners; achat coopératif d'aliments; cuisines communautaires; programmes d'enseignement de l'anglais langue seconde; groupes de soutien des parents et programmes de formation aux responsabilités parentales. L'initiative exige une grande participation de la part des parents et de la collectivité. La moitié des membres de chaque comité ou sous-comité de planification doivent être des bénévoles de la collectivité. Ces derniers recrutent aussi d'autres personnes pour participer au programme et à la planification. environ 90 % des employés sont des personnes à faible revenu ou d'anciens assistés sociaux de la collectivité. Ce modèle prévoit aussi des services à l'intention des familles comptant de jeunes enfants.	Dans certaines collectivités, on se méfie beaucoup des prestataires de services, des éducateurs et de la plupart des spécialistes. Pour susciter l'ambiance propice à une participation authentique de la part des membres de la collectivité, la moitié des membres de chaque comité ou sous-comité créé en rapport avec ce genre de projet doivent donc être des parents ou de résidents de la collectivité. Les prestataires des services et les éducateurs doivent faire participer les parents et les membres de la collectivité aux activités de planification et de mise en œuvre dès le début de l'initiative. Si les membres de la collectivité ne sont pas assez nombreux ou s'ils tardent à participer au processus décisionnel, il est très difficile de créer un climat de confiance entre eux et les spécialistes.
Québec-2 **Le virage correctionnel aux Services correctionnels du Québec**	**Projet de justice intégrée** Les principaux éléments qui semblent avoir contribué au succès ou à l'échec de l'initiative sont les suivants : une attention prioritaire à la gestion des personnels qui œuvrent à la réalisation de la mission des services correctionnels; un soutien accru et des efforts en vue de l'intégration, par les intervenants, des valeurs organisationnelles; une contribution qui s'inscrit dans les orientations gouvernementales, dont la régionalisation et l'accroissement de l'efficience, de l'efficacité et de la qualité des services; des efforts orientés vers la révision des processus de prestation des services à la clientèle.	

Réponses fournies sur les pratiques optimales et enseignements tirés (suite)

Projet	Pratiques optimales	Enseignements tirés
Québec-3 **Programme d'encadrement en milieu ouvert**	**Projet de justice intégrée** Les principaux éléments qui semblent avoir contribué au succès ou à l'échec de l'initiative sont les suivants : une évaluation rigoureuse en vue de la sélection des personnes admissibles au programme; une surveillance adaptée aux besoins individuels des candidats; des conditions imposées de sorte que le programme se situe en transition entre la période de détention et la période en libération conditionnelle lorsqu'il y a lieu.	
Québec-4 **Programme de travaux compensatoires**	**Projet de justice intégrée** Les principaux éléments qui semblent avoir contribué au succès ou à l'échec de l'initiative sont les suivants : relation de type « contractuel enrichi » avec les organismes communautaires; développement de mécanismes de consultation et de concertation entre le ministère de la Sécurité publique et les ressources; évaluation et suivi au plan provincial et au plan régional.	
Québec-5 **Équipe de concertation sur l'administration de la justice à l'égard des jeunes**	**Projet de justice intégrée** Le consensus autour des recommandations du *rapport Jasmin*, la volonté d'y donner suite et la nécessité de concerter les efforts des acteurs concernés dans un but d'efficience (c.-à-d., donner suite aux recommandations du *rapport Jasmin* avec efficacité et au meilleur coût possible) sont autant de facteurs qui contribueront certainement au succès de cette initiative.	
Québec-6 **Comité de concertation sur l'administration de la justice criminelle et pénale**	**Projet de justice intégrée** Les principaux éléments qui semblent avoir contribué au succès ou à l'échec de l'initiative sont les suivants : • la volonté et l'ouverture des membres à favoriser une plus grande concertation de leurs efforts au profit d'une plus grande efficacité; • l'efficience (c.-à-d., avoir de meilleurs résultats dans l'administration de la justice pénale et criminelle à meilleur coût).	

Réponses fournies sur les pratiques optimales et enseignements tirés (suite)

Projet	Pratiques optimales	Enseignements tirés
Saskatchewan-1 **Regina Aboriginal Human Services Cooperative (coopérative de services sociaux aux Autochtones de Regina)**	**Projet de justice multidisciplinaire** Le projet met en évidence les étapes du processus de développement communautaire dans le contexte de la justice : planification préliminaire, élaboration, mise en œuvre et évaluation. Il a fallu deux ou trois ans pour établir ce type de consensus grâce à une action communautaire, si bien qu'aujourd'hui, l'organisme bénéficie du soutien nécessaire pour aller de l'avant et offrir des services dans le domaine des mesures de rechange à l'incarcération. Les pratiques optimales révélées par le projet ont trait aux aspects suivants : renforcement du consensus au sein de la collectivité autochtone, progression du développement communautaire et des enjeux liés à la justice, prise en charge de la collectivité par elle-même et coordination des interventions inter-organismes et intergouvernementales visant à répondre aux besoins de la collectivité. Le projet est unique en son genre car il adopte un modèle d'organisation de type coopératif plutôt qu'une structure traditionnelle d'entreprise. Cela le rend beaucoup plus accessible à l'ensemble des membres de la collectivité, lesquels peuvent faire partie de la coopérative. De façon générale, ce modèle rend également la coopérative plus responsable devant ses membres. En outre, le projet montre à quel point il importe de bien connaître la dynamique des organismes communautaires en évolution.	
Saskatchewan-3 **The Family and Youth Plan (plan relatif à la famille et à la jeunesse)**	**Projet de justice multidisciplinaire** Ce projet a mis en évidence la nécessité de mener des consultations approfondies auprès des divers intervenants. Il a également fait ressortir le besoin d'un plan d'évaluation selon lequel l'évaluateur participe au projet depuis les tout débuts de la planification jusqu'aux stades de la mise en œuvre et du suivi. Le suivi auprès des jeunes et des familles ayant participé aux programmes, la collecte et l'analyse de données détaillées, le suivi des jeunes dans le cadre des programmes et la rétroaction des consommateurs de services se sont tous avérés précieux pour l'évaluation du projet. La rétroaction régulièrement reçue par les organismes et les employés qui dispensent les services est tout aussi précieuse. Dans une large mesure, les données obtenues ont permis d'éviter le problème de la dérive par rapport aux orientations initiales.	

Réponses fournies sur les pratiques optimales et enseignements tirés (suite)

Projet	Pratiques optimales	Enseignements tirés
Saskatchewan-4 **Provincial Partnership Committee on Family Violence (comité provincial de partenaires concernant la violence familiale)**	**Projet de justice multidisciplinaire** Le processus de formation d'une relation de partenaires nous a permis d'apprendre que l'adoption d'une démarche englobante vis-à-vis de la participation, l'écoute des autres, la prise de décisions par consensus, le raffermissement de la confiance et l'élaboration de lignes directrices étaient des ingrédients essentiels de l'établissement d'un partenariat. Il y avait plusieurs obstacles au travail en collaboration qui auraient pu miner ou faire échouer le processus de partenariat, notamment : les coûts occasionnés par le rassemblement des intervenants; déterminer qui devrait représenter le gouvernement; déterminer au nom de qui les représentants du gouvernement parlaient (au nom du Ministère? en leur propre nom?); tenir compte des besoins spéciaux des intervenants (p. ex., services de garde d'enfants, accès pour les personnes handicapées, honoraires, etc.); élaborer une définition pratique de la « participation englobante »; mettre sur pied une structure non hiérarchique; établir un processus et des critères concernant la prise des décisions; définir les critères du partenariat; veiller à l'obligation de rendre compte de tous les membres/partenaires.	

Réponses fournies sur les pratiques optimales et enseignements tirés (suite)

Projet	Pratiques optimales	Enseignements tirés
T.-N.-O.-1 **Justice communautaire – Territoires du Nord-Ouest**	**Projet de justice multidisciplinaire** Le thème de la justice communautaire et notamment du développement communautaire autour duquel gravite le travail accompli par la Division de la justice communautaire rejoint les objectifs de la prévention du crime et de l'amélioration du système de justice.	Au début, le Programme de justice communautaire n'était pas bien focalisé. Suivant l'approche du développement communautaire, les collectivités doivent préciser les mesures qu'elles ont l'intention de prendre, le rôle de l'intervenant en développement communautaire étant de faciliter des interventions et non pas d'imposer des initiatives à la collectivité. Toutefois, il arrive souvent que la collectivité explore des solutions et veuille définir celles qui sont réalisables. Il faut également tenir compte des intérêts du Ministère et des autres partenaires. Le manque de « focalisation » a également suscité un manque de responsabilité.
T.-N.-O.-2 **Mieux-être communautaire**	**Projet de justice multidisciplinaire** Un des buts de cette initiative est de faire en sorte que le gouvernement territorial soit moins dirigiste dans le domaine social, laissant ainsi aux collectivités plus de liberté pour concevoir et mettre en œuvre les solutions voulues aux problèmes. Dans ce contexte, le gouvernement territorial se rend compte que les ressources ne seront pas toujours engagées comme elle le juge opportun. Qui plus est, il est devenu évident qu'il faut appuyer davantage le gouvernement territorial, les employés de première ligne, les groupes communautaires et les particuliers pour les aider à faire face au nouvel environnement. Vu la gravité des problèmes sociaux et le caractère insatisfaisant des interventions, on a été tenté de vouloir tout régler. Dans le contexte du développement communautaire, il est plus logique de fixer tout d'abord des buts raisonnables et atteignables. Il est clair aussi que les gestionnaires et les employés ne peuvent s'occuper sérieusement de restructurer en profondeur les activités de l'État s'ils doivent se charger simultanément de l'exécution des programmes.	

Réponses fournies sur les pratiques optimales et enseignements tirés (suite)

Projet	Pratiques optimales	Enseignements tirés
Yukon-1 **Justice communautaire**	**Projet de justice multidisciplinaire** Si l'on se sert du projet de Teslin comme exemple, une pratique exemplaire consiste à faire en sorte que ce soit la collectivité qui fasse les suggestions et élabore les modalités.	On a tiré comme leçon qu'il faut assurer un suivi attentif et, en conséquence, donner des encouragements et des conseils.
Yukon-2 **Comité de coordination sur la violence familiale**	**Projet de justice multidisciplinaire** Pratiques optimales : Tous les organismes se réunissent régulièrement en un même lieu. Cela favorise la circulation d'une information à jour.	Enseignements : La réunion de représentants d'un grand nombre d'organismes est un processus lourd.
Totaux :	**Pratiques optimales : 35 projets** (26 JMD et 9 JI)	**Enseignements tirés : 8 projets** (8 JMD et 0 JI)

Annexe G

RÉCAPITULATION DES TYPES DE PROJETS ANALYSÉS

Récapitulation des types de projets analysés

Type de projet de justice multidisciplinaire	Pratiques optimales	Titre du projet	Orientation/Groupes cibles du projet	Effets bénéfiques / Observations
Partenariat avec la collectivité	• Facilité d'adaptation aux besoins de la collectivité • Coopération avec des organismes crédibles	**Justice multidisciplinaire** Victim Services — Police régionale de Waterloo (ACCP-1)	Services aux victimes : Victimes de violence familiale Victimes d'agressions sexuelles Victimes d'autres crimes Non-victimes	Aide aux victimes de violence familiale, d'agressions sexuelles et d'autres crimes Éducation des victimes en matière de prévention
Partenariat avec la collectivité	• Engagement collectif	**Justice multidisciplinaire** Victory Hills Community Garden — Police régionale de Waterloo (ACCP-2)	Prévention du crime Valorisation de la diversité Minorités raciales/ethniques	Sensibilisation accrue à la dimension multiculturelle de la société Interactions collectives accrues Capacité d'action accrue Climat de confiance et de sécurité accrue au sein de la collectivité Prévention du crime par l'aménagement du cadre de vie et baisse de la criminalité
Partenariat avec la collectivité	• Satisfaction des besoins des clients par le divertissement • Lutte contre le racisme	**Justice multidisciplinaire** Fast Water, Fast Friends — Police régionale de Waterloo (ACCP-3)	Relations entre la police et la collectivité Jeunes Autochtones Lutte contre le racisme	Promotion des relations interculturelles et lutte contre le racisme
Partenariat avec la collectivité	• Contribution /responsabilisation de la collectivité • Encadrement des jeunes par des policiers	**Justice multidisciplinaire** Vision 2000 Police / Youth Mentoring Program — Police régionale de Waterloo (ACCP-5)	Prévention du crime Relations entre la police et les jeunes	Effets bénéfiques : Pour les jeunes (plus grande estime de soi, etc.) Pour les policiers (plus grand sentiment d'appartenance à la collectivité, etc.) Pour les entreprises et organisations (rapprochement avec la collectivité, etc.) Pour les écoles (élèves plus assidus, meilleurs résultats scolaires, etc.)

Récapitulation des types de projets analysés (suite)

Type de projet de justice multidisciplinaire	Pratiques optimales	Titre du projet	Orientation/Groupes cibles du projet	Effets bénéfiques / Observations
Partenariat avec la collectivité	• Mise à contribution de la collectivité • Solutions communautaires	**Justice multidisciplinaire** Stratégie judiciaire pour les Premières nations (Man.-7)	Déjudiciarisation/justice réparatrice Utilisation moindre du système de justice conventionnel par des solutions de rechange adaptées à la culture autochtone	Responsabilisation des Premières nations Mesures contre le crime mieux adaptées à la réalité culturelle Déjudiciarisation des cas moins graves permettant aux tribunaux de se consacrer aux affaires graves
Partenariat avec la collectivité	• Partenariats avec la collectivité • Participation de bénévoles	**Justice multidisciplinaire** Sensibilisation du public à la violence familiale – Partenariats communautaires (N.-B.-2)	Sensibilisation à la violence familiale Réduction des contacts avec le système de justice par la réduction de la violence	Présence nécessaire d'une personne-ressource chargée de rassembler, de motiver et d'organiser les bénévoles de la collectivité pour lancer le programme et en assurer l'exécution
Partenariat avec la collectivité	• Mise à contribution de la collectivité • Développement communautaire	**Justice multidisciplinaire** Justice communautaire – Territoires du Nord-Ouest (T.-N.-O.-1)	Remédier à l'aliénation des Autochtones face au système de justice Médiation / Justice réparatrice Déjudiciarisation /solutions de rechange communautaires	Prévention du crime et utilisation mieux ciblée du système judiciaire Responsabilisation accrue des collectivités face à leurs problèmes
Partenariat avec la collectivité	• Mise à contribution de la collectivité • Développement communautaire	**Justice multidisciplinaire** Justice communautaire (T.-N.-O.-2)	Prévention des problèmes sociaux sous-jacents aux problèmes de justice	Prévention des problèmes sociaux en donnant aux collectivités de meilleurs moyens d'y faire face Gouvernement territorial moins dirigiste dans les initiatives sociales

Récapitulation des types de projets analysés (suite)

Type projet de justice multidisciplinaire	Pratiques optimales	Titre du projet	Orientation/Groupes cibles du projet	Effets bénéfique / Observations
Coordination du système judiciaire	• Partenariat avec d'autres services	**Justice multidisciplinaire** Alberta Justice Family Violence Initiatives & Domestic Violence Registry Project (Alb.-1)	Violence familiale Victimes de sexe féminin / délinquants / personnel du système judiciaire	Utilisation plus ciblée / judicieuse des ressources Intervention coordonnée de la collectivité et du système de justice Solutions efficaces et efficientes aux problèmes de justice
Coordination du système judiciaire	• Observation du protocole	**Justice multidisciplinaire** First Nations Journeys of Justice — An Elementary Curriculum (C.-B.-6)	Réduction des contacts avec le système de justice pour les Autochtones	Souplesse engendrant facilité d'adaptation aux besoins de la collectivité locale
Coordination du système judiciaire	• Consultations préliminaires	**Justice multidisciplinaire** Banc de la Reine – Gestion des cas (Man.-1)	Réduction des contact avec le système de justice Tribunaux (division de la famille)	Réduction des coûts pour les parties et pour les contribuables Accélération du traitement depuis le début jusqu'à la conclusion d'une affaire Satisfaction accrue des parties, des avocats, des juges et du personnel judiciaire à l'égard de l'administration de la justice Réduction du nombre d'audiences contestées
Coordination du système judiciaire	• Consultations préliminaires • Mise à contribution des intervenants	**Justice multidisciplinaire** Projet de coordination de la garde (Man.-2)	Amélioration de la sécurité et réduction du coût des déplacements du centre de détention provisoire au tribunal	La possibilité d'intervenir dans des projets conçus pour améliorer le système de justice constitue un motif de plus incitant chacun à s'assurer que le projet soit un succès. Réduction du risque Réduction des coûts associés au transfèrement des détenus

Récapitulation des types de projets analysés (suite)

Type de projet de justice multidisciplinaire	Pratiques optimales	Titre du projet	Orientation / Groupes cibles du projet	Effets bénéfiques / Observations
Coordination du système judiciaire	• Politiques acceptées de tous • Intégration des activités des services policiers, judiciaires, correctionnels et des services de santé	**Justice intégrée** Comité consultatif sur la notification communautaire au Manitoba (Man.-3)	Sécurité et information du public (l'emportant sur la protection de la vie privée d'une personne) Population Délinquants à risque élevé	Collaboration et communication plus grandes entre organismes. La nature de la tâche, jumelée à un protocole commun et des politiques acceptées de tous, a engendré une approche très efficace pour la protection du public
Coordination du système judiciaire	• Laisser une autonomie maximale aux partenaires • Offrir un soutien administratif et une formation aux partenaires	**Justice intégrée** Comités de justice du Manitoba (Man.-4)	Justice communautaire (p. ex., mesures de rechange) pour les jeunes Autochtones	Utilisation ciblée et judicieuse du système de justice Intervention coordonnée de la collectivité et du système judiciaire Accès plus efficient aux services judiciaires Solutions efficaces et efficientes à des problèmes donnés de justice
Coordination du système judiciaire	• Relations harmonieuses entre les organismes judiciaires • Approche exhaustive à la formation et au soutien des bénévoles	**Justice intégrée** Services de médiation (Man.-6)	Médiation / Justice réparatrice Par l'utilisation réduite du système de justice conventionnel	Promotion de la paix et de la justice réparatrice en habilitant les gens, par l'éducation et la médiation, à résoudre les conflits sans recourir à la violence La déjudiciarisation permet aux tribunaux de se consacrer aux affaires les plus graves La médiation permet aux victimes de jouer un rôle actif dans la responsabilisation des délinquants.

Récapitulation des types de projets analysés (suite)

Type de projet de justice multidisciplinaire	Pratiques optimales	Titre du projet	Orientation / Groupes cibles du projet	Effets bénéfiques / Observations
Coordination du système judiciaire	• Aide juridique	**Justice multidisciplinaire** Aide juridique en matière de violence familiale (N.-B.-1)		Réduit les contacts des gens avec le système de justice conventionnel Aide les femmes victimes de violence à quitter leur conjoint, et favorise le recours aux modes de règlement extrajudiciaire des conflits et aux mécanismes d'entraide
Coordination du système judiciaire	• Liens avec les partenaires au sein du système judiciaire et de la collectivité	**Justice intégrée** Le virage correctionnel aux services correctionnels du Québec (Qc-2)	Services correctionnels: Régionalisation / intégration des services	Amélioration de l'efficience, de l'efficacité et de la qualité des services Décloisonnement, intégration des services et capacité plus grande d'interagir efficacement avec l'environnement
Coordination du système judiciaire	• Surveillance des délinquants en milieu ouvert	**Justice intégrée** Programme d'encadrement en milieu ouvert (Qc-3)	Services correctionnels : Réinsertion sociale des délinquants	Façon rentable d'investir dans la réforme de la justice Remédie au problème de surpeuplement des établissements de détention
Coordination du système judiciaire	• Participation de la collectivité à l'administration de la justice	**Justice intégrée** Programme de travaux compensatoires (Qc-4)	Services correctionnels : Éviter l'incarcération pour non-paiement d'amendes aux personnes démunies	Réduction du taux d'incarcération pour non-paiement d'amendes Promotion des liens avec la collectivité Moyen rentable d'investir dans la réforme de la justice
Coordination du système judiciaire	• Concertation et cohérence entre organismes judiciaires	**Justice intégrée** Équipe de concertation sur l'administration de la justice à l'égard des jeunes (Qc-5)	Administration de la justice Jeunes	Cohérence des interventions et des messages transmis aux jeunes dans les services judiciaires, policiers et sociaux Programmes concertés en matière d'administration de la justice à l'égard des jeunes

Récapitulation des types de projets analysés (suite)

Type de projet de justice multidisciplinaire	Pratiques optimales	Titre du projet	Orientation / Groupes cibles du projet	Effets bénéfiques / Observations
Coordination du système judiciaire	• Partenariat dans l'administration de la justice pénale	**Justice intégrée** Comité de concertation sur l'administration de la justice en matière criminelle et pénale (Qc-6)	Administration de la justice pénale	Plus grande concertation des efforts pour plus d'efficacité et d'efficience (c.-à-d. obtenir de meilleurs résultats dans l'administration de la justice à un coût moindre)
Collaboration entre systèmes	• Approche éducative à la prévention du crime	**Justice multidisciplinaire** Values, Influences & Peers — Police régionale de Waterloo (ACCP-4)	Prévention du crime Jeunes	Acceptation de la responsabilité de ses actes Amélioration des aptitudes à la prise de décisions Prise de conscience de l'importance du respect de soi et de la confiance en soi Interaction fructueuse avec autrui Compréhension des dangers liés au tabac, à l'alcool et aux drogues Compréhension des conséquences graves du vol à l'étalage, de l'usage de drogues, du vandalisme
Collaboration entre systèmes	• Collaboration entre le gouvernement et la collectivité • Coordination / intégration des efforts du gouvernement	**Justice multidisciplinaire** Stratégie provinciale contre la violence (T.-N.-2)	Réduction des contacts avec le système judiciaire Violence – femmes, enfants, minorités raciales, gais et lesbiennes et adultes vulnérables	Réduction de la violence par la prévention, l'éducation et l'intervention précoce d'autres services sociaux communautaires Meilleur accès à la justice pour les victimes de violence
Collaboration entre systèmes	• Collaboration entre le système judiciaire et le système d'éducation	**Justice multidisciplinaire** Médiation par les pairs (Ont.-1)	Réduction des contacts avec le système judiciaire Jeunes	Solution de rechange au système judiciaire pour les jeunes

Récapitulation des types de projets analysés (suite)

Type de projet de justice multidisciplinaire	Pratiques optimales	Titre du projet	Orientation / Groupes cibles du projet	Effets bénéfiques / Observations
Collaboration entre systèmes	• Collaboration entre le système judiciaire, le système d'éducation et les services sociaux	**Justice multidisciplinaire** Politique sur les écoles sans violence (Ont.-2)	Prévention de la violence Jeunes	Tous les conseils scolaires en Ontario ont adopté une politique pour des écoles sans violence, et des programmes et des procédures à l'appui de la prévention de la violence
Collaboration entre systèmes	• Collaboration entre les écoles et la collectivité	**Justice multidisciplinaire** Services à l'école (Ont.-3)	Réduction des contacts avec le système judiciaire Enfants témoins de violence conjugale / agresseurs futurs	Réduction de l'effet sur les enfants de la violence faite aux femmes et du risque qu'ils ne deviennent victimes ou agresseurs Sensibilisation à la violence faite aux femmes et prévention.
Collaboration entre systèmes	• Combine prévention, prestation de services et développement communautaire	**Justice multidisciplinaire** Meilleur départ, meilleur avenir (Ont.-4)	Prévention / Développement communautaire Premières nations Personnes à faible revenu	Réduction du risque de problèmes de santé, de comportement social et de rendement scolaire Recours moindre à de coûteux programmes d'aide sociale, de santé mentale, de développement, d'éducation spéciale et de services correctionnels
Collaboration entre systèmes	• Coordination des interventions inter-organismes et intergouvernementales visant à répondre aux besoins de la collectivité	**Justice multidisciplinaire** Regina Aboriginal Human Services Cooperative (Sask.-1)	Médiation / Justice réparatrice Développement communautaire / solutions de rechange à l'incarcération chez les Autochtones	Habilitation de la collectivité Recours moindre au système de justice conventionnel Utilisation accrue des mesures de rechange à l'incarcération Renforcement de la capacité de la collectivité de répondre aux besoins des délinquants et des victimes collaboration entre organismes communautaires, et entre le gouvernement et la collectivité

Récapitulation des types de projets analysés (suite)

Type de projet de justice multidisciplinaire	Pratiques optimales	Titre du projet	Orientation / Groupes cibles du projet	Effets bénéfiques / Observations
Collaboration entre systèmes	• Collaboration entre les principaux ministères provinciaux,comités régionaux, organisations communautaires locales	**Justice multidisciplinaire** Saskatchewan's Action Plan for Children (Sask.-2)	Prévention, éducation et justice réparatrice Bien-être des enfants, des jeunes et des familles	Planification conjointe et concertée des interventions gouvernementales dans un important domaine de la politique sociale.
Collaboration entre systèmes	• Partenariat entre la Justice, l'Éducation, les Services sociaux, la Santé, les Finances, diverses collectivités, organisations communautaires, bandes indiennes	**Justice multidisciplinaire** The Family and Youth Plan (Sask.-3)	Prévention / Réduction des contacts avec le système de justice Jeunes/Jeunes Autochtones	Réduction des admissions dans le système carcéral et dans les établissements privés de traitement Réduction du comportement délinquant chez les jeunes participant aux programmes
Collaboration entre systèmes	• Partenariat entre le gouvernement et la collectivité	**Justice multidisciplinaire** Provincial Partnership Committee on Family Violence (Sask.-4)	Violence familiale Familles / collectivités	La participation englobante, la prise de décision par consensus, un climat de confiance, des lignes directrices claires sont les ingrédients essentiels de la réussite d'un partenariat
Collaboration entre systèmes	• Action globale contre la violence familiale	**Justice multidisciplinaire** Coordinating Committee on Family Violence (Yn-2)	Prévention, éducation, justice réparatrice Violence familiale	Coordination et évaluation des activités pour une lutte globale contre la violence familiale

Type de projet de justice multidisciplinaire	Pratiques optimales	Titre du projet	Orientation / Groupes cibles du projet	Effets bénéfiques / Observations
Approches holistiques	• Prise en compte de tous les aspects de la situation du sujet	**Justice multidisciplinaire** Mentally Disordered Offenders Protocol — Sexual Assaults (C.-B.-2)	Réduction des contacts avec le système de justice Délinquants atteints de troubles mentaux	Promotion de l'esprit de collaboration
Approches holistiques	• l'intégration efficace de méthodes de traitement traditionnelles et contemporaines • partenariat solide avec les organismes judiciaires et de services sociaux	**Justice intégrée** Projet de guérison du cercle holistique communautaire de Hollow Water (Man.-5)	Violence sexuelle Premières nations / Autochtones	Utilisation ciblée et judicieuse du système judiciaire Coordination des interventions de la collectivité et du système judiciaire Accès plus efficient à la justice Solutions efficaces et efficientes à des problèmes de justice donnés, adaptées à la culture autochtone
Approches holistiques	• Habilitation / responsabilisation de la collectivité • Coordination de tous les services et ressources communautaires	**Justice multidisciplinaire** Community Based Justice (Yn-1)	Réduction des contacts avec le système judiciaire conventionnel / Médiation / Justice réparatrice Autochtones / Premières nations	La justice communautaire permet de réduire les contacts avec le système de justice conventionnel, de réaliser des économies et de mettre l'accent sur la guérison des personnes, des familles et de la collectivité